



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS**

## **TESIS DE GRADO**

Previa a la obtención del Título de:

Ingeniero de Empresas

### **TEMA:**

**“DISEÑO DE UN MODELO DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA UTILIZANDO EL PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN, PARA LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO”.**

David Ismael Sánchez Moncayo

Riobamba – Ecuador

2012

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre, “DISEÑO DE UN MODELO DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA UTILIZANDO EL PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN, PARA LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO” fue realizado por el Egresado **DAVID ISMAEL SÁNCHEZ MONCAYO**, cumple con las normas de investigación científica, por lo que una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.

Ing. MDE. EDISON VINICIO CALDERÓN MORAN.

**DIRECTOR**

Ing. PEDRO PABLO BRAVO MOLINA.

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA**

**Yo, DAVID ISMAEL SANCHEZ MONCAYO. Egresado de la Facultad de Administración de Empresas, de la escuela de ingeniería de empresas. Soy responsable de las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y los derechos de autoría pertenecen a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.**

---

David Ismael Sánchez Moncayo

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo de tesis primeramente me gustaría agradecerle a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A la ESCUELA SUPERIOR POLIÉCNICA DE CHIMBORAZO por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi director de tesis, Ing.MDE. Edison Calderón M. por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.



## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ellos que soy lo que soy ahora.

## ÍNDICE

PORTADA	I
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL	II
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA	III
AGRADECIMIENTO	IV
DEDICATORIA	V

## INTRODUCCIÓN

### CAPITULO I

#### 1. GENERALIDADES:

1.1	Antecedentes	1
1.2	Reseña Histórica	2
1.3	Misión	4
1.4	Visión	4
1.5	Estructura Organizacional	7
1.6	Servicios	9

### CAPITULO II

#### 2. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL:

2.1	ANALISIS EXTERNO	13
	Análisis del Medio Externo (Oportunidades)	
	Análisis del Medio Externo (Amenazas)	
2.2	ANALISIS INTERNO	29
	Análisis del Medio Interno (Fortalezas)	
	Análisis del Medio Interno (Debilidades)	

<b>2.3</b>	<b>Análisis F. O. D. A</b>	<b>41</b>
------------	----------------------------	-----------

<b>2.4</b>	<b>MISION INSTITUCIONAL</b>	<b>42</b>
------------	-----------------------------	-----------

Misión y Visión del Departamento Financiero

### **CAPITULO III**

## **3. DISEÑO DE UN MODELO DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA UTILIZANDO EL PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN, PARA LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO.**

3.1	Análisis de la situación actual de la planificación financiera en la entidad.	49
3.2	Análisis de los sectores a los que atiende la entidad	64
3.3	Políticas y estrategias internas para mejorar la planificación financiera, utilizando el presupuesto como herramienta de gestión.	66
3.4	Formulación estratégica del presupuesto por resultados.	75
3.5	Métodos y procedimientos para el seguimiento y control de lo Planificado.	81
3.6	Métodos y procedimientos para la evaluación de la gestión Institucional.	90
3.7	Sistema de control para toma de decisiones	109

### **CAPITULO IV:**

## **4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

4.1	Conclusiones	122
4.2	Recomendaciones	123

RESUMEN	125
SUMMARY	127
BIBLIOGRAFIA	129

**INDICE DE ANEXOS**

ANEXO 1	EJECUCION DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTOS
ANEXO 2	ESTRUCTURA PROGRAMATICA ESPOCH
ANEXO 3	PLAN OPERATIVO (FACULTADES Y UNIDADES ACADEMICAS)
ANEXO 4	EJECUCION DEL PRESUPUESTO 2012
ANEXO 5	FORMULARIOS INSTITUCIONALES
ANEXO 6	GUIA PARA PROCESO DE CONTRATACION

## INTRODUCCIÓN

Actualmente los directivos de la institución cuentan con una base teórica de las principales técnicas que se utilizan para lograr una mayor eficiencia y productividad en los procesos de manera que se optimice la correcta toma de decisiones.

La planificación financiera es un arma de gran importancia con que cuentan las organizaciones en los procesos de toma de decisiones. Por esta razón las instituciones o empresas se toman muy en serio esta herramienta y le dedican abundantes recursos.

El objetivo final de esta planificación es un "plan financiero" en el que se detalla y describe la táctica financiera de la institución, además se hacen previsiones al futuro basadas en los diferentes estados contables y financieros de la misma.

El plan lo que pretende es plantear unos objetivos a cumplir (posibles y óptimos) para ser evaluados con posterioridad.

Aunque la obtención de esta estrategia financiera es el objetivo final de la planificación; éste no se da con observaciones vagas, hechas por encima, de las situaciones financieras de la institución (financiamiento e inversión) solo se presenta después de un extenso y concienzudo análisis de todos los efectos, tanto positivos como negativos, que se pueden presentar para cada decisión que se tome con respecto a la financiación o inversión.

Estas decisiones deben ser tomadas en conjunto y no separadamente ya que esto podría acarrear problemas al no tener en cuenta decisiones que traen consigo consecuencias para otros sectores de la institución.

***El principal objetivo de la planificación financiera es la determinación del resultado y de las necesidades financieras de las alternativas que se quieran considerar. Por ello, la elaboración de un plan financiero es un proceso interactivo en el que a partir de unas hipótesis iniciales se van modificando éstas hasta lograr tanto la financiación equilibrada de la institución como la convergencia del plan financiero con los objetivos de la organización.***

# CAPÍTULO I

## 1. GENERALIDADES

### 1.1. ANTECEDENTES

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), tiene su origen en el Instituto tecnológico Superior de Chimborazo, creado mediante Ley No.6090, expedida por el Congreso Nacional, el 18 de abril de 1969. Inicia sus actividades académicas el 2 de mayo de 1972 con las Escuelas de Ingeniería Zootécnica, Nutrición y Dietética e Ingeniería Mecánica. Se inaugura el 3 de abril de 1972.

El 28 de septiembre de 1973 se anexa la Escuela de Ciencias Agrícolas de la PUCE, adoptando la designación de Escuela de Ingeniería Agronómica.

La Escuela Politécnica se halla actualmente en unos de sus más altos estándares de calidad de educación superior a nivel nacional.

Fue catalogada por el **CONEA** como una de las once primeras universidades calificadas como clase **A**, que la define con la excelencia en educación superior, equipamiento, mobiliario, servicios educativos, personal docente calificado, exigencia educativa, pedagogía, entre muchos otros puntos de estudio, Mientras que el **CONESUP** en su estudio lo ubico como la tercera universidad del país con una calificación de sobresaliente. Estos análisis se los realizo a todas las instituciones de educación superior en el Ecuador.

Para el 2010 en el periodo académico Septiembre 2010 a Marzo 2011 se registró un total de matriculados alrededor de algo mas de 18.000 estudiantes.

La ESPOCH se ha convertido en una universidad pionera en la educación a nivel nacional y con un alto auge de demanda de bachilleres por continuar sus estudios en dicha institución cada año. De ahí que la mayoría de los estudiantes que se encuentran en las diversas carreras provienen de lugares ajenos a la ciudad de

Riobamba en donde se encuentra ubicada, de hecho mas de las tres quintas partes son de estudiantes de otras provincias y extranjeros.

Las mayores colonias de estudiantes se ha centrado entre ambateños, esmeraldeños, oreños, santodomingueños y lojanos.

Sus actividades se resaltan a nivel externo tanto nacional como internacionalmente, debido a convenios, concursos y demás que han ayudado a su alto reconocimiento educativo y académico.

Posee unos de los campus más grandes del país y según algunos el mayor, tanto que supera a barrios o ciudadelas por varias manzanas. Contiene un sinnúmero de edificaciones imponentes, varias avenidas internas y extensas aéreas de recreación, laboratorios, talleres, sembríos y criaderos de animales, parqueaderos propios para cada facultad y escuela, así como dos estadios, varias canchas de tenis, basquetbol, voleibol, indor, gimnasio, coliseo, auditorios, un complejo de piscinas, hidromasaje, sauna y turco, bares, comedor politécnico, librería, copiadoras, bibliotecas, un gran parque con lagunas artificiales, internet wi-fi, etc.

## **1.2. RESEÑA HISTÓRICA<sup>1</sup>**

Se crea el Instituto Superior Tecnológico de Chimborazo Un 7 de mayo de 1969 a través de una ley expedida por el congreso nacional, iniciando sus labores académicas el 2 de mayo de 1972. Hubo un cambio de denominación a Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH, que se produce el 6 de noviembre del mismo año. Las Escuelas de Nutrición y Dietética y de Ingeniería Zootécnica convirtieron en facultades conforme lo estipula la Ley de Educación Superior en sus artículos pertinentes.

En 1978 se crea la Facultad de Química y Administración de Empresas. El 15 de agosto de 1984 se crean las Escuelas de Doctorado en Física Matemática que

---

<sup>1</sup> [www.esPOCH.edu.ec](http://www.esPOCH.edu.ec)



junto a las Escuelas de Doctorado y Tecnología en Química ya existentes entran a constituir la Facultad de Ciencias.

El 21 de diciembre de 1985 se crea la Escuela de Cómputo pasando a depender de la Facultad de Ciencias. La carrera de Bioquímica y Farmacia se crea según Resolución del Honorable Consejo Politécnico (H.C.P.) del 7 de Septiembre de 1999.

El 27 de septiembre de 1992 se crean las Escuelas de Ingeniería en Banca y Finanzas y Tecnología en Marketing que se integran a la Facultad de Administración de Empresas; Ingeniería en Sistemas que se integra a la Facultad de Ciencias, Licenciatura en Educación Sanitaria que pasa a ser parte de la Facultad de Nutrición y Dietética, hoy denominada de Salud Pública.

El 17 de noviembre de 1994. Por medio de las resoluciones del H. C. P., se crean las Escuelas de Ingeniería en Ecoturismo y Escuela de Tecnología Agroforestal como parte de la hoy Facultad de Agronomía, hoy denominada de Recursos Naturales.

El 7 de julio de 1995 se crea la Escuela de y Lingüística y el 31 de junio de 1997, cambia de denominación a Escuela de Lenguas y Comunicación.

El 15 de agosto de 1995 a través de la resolución del H. C. P. se crea la Escuela de Ingeniería en Industrias Pecuarias como parte de la Facultad de Ciencias Pecuarias, anteriormente llamada Facultad de Ingeniería Zootécnica.

El 7 de septiembre de 1995, la Facultad de Mecánica, crea las Carreras de Ingeniería de Ejecución en Mecánica y de Ingeniería de Mantenimiento Industrial, mediante resoluciones, del H. C. P.

El 19 de agosto de 1996, mediante resolución N° 236, la Facultad de Ciencias crea, adjunta a la Escuela de Computación, la carrera de Ingeniería Electrónica

.

El 31 de julio de 1997, la Facultad de Administración de Empresas crea la Escuela de Tecnología en Marketing y la carrera de Ingeniería en Marketing, mediante resolución No. 317 del H. C. P. Las carreras de Comercio Exterior e Ingeniería Financiera se crean según resolución del H.C.P del 28 de marzo del 2000.

El del 2000, mediante resolución No. Del H.C.P. se crea la Facultad de Informática y Electrónica la misma que agrupa a las escuelas de Ingeniería en Sistemas, Ingeniería Electrónica y Tecnología en Computación y Diseño Gráfico.

La ESPOCH es una institución con personería jurídica de derecho público totalmente autónoma, se rige por la Constitución Política del Estado ecuatoriano, la ley de educación superior y por su propio estatuto y reglamentos internos y tiene su domicilio principal en la ciudad de Riobamba.

### 1.3 MISIÓN

***“Formar profesionales competitivos, emprendedores, consientes de su identidad nacional, justicia social, democracia y preservación del ambiente sano, a través de la generación, transmisión, adaptación y aplicación del conocimiento científico y tecnológico para contribuir al desarrollo sustentable de nuestro país”.***

### 1.4 VISIÓN

***"Ser una institución universitaria líder en la Educación Superior y en el soporte científico y tecnológico para el desarrollo socioeconómico y cultural de la provincia de Chimborazo y del país, con calidad, pertinencia y reconocimiento social".***

## UBICACIÓN GEOGRÁFICA



## OBJETIVOS

- ✓ Lograr una administración moderna y eficiente en el ámbito académico, administrativo y de desarrollo institucional.
- ✓ Establecer en la ESPOCH una organización sistémica, flexible, adaptativa y dinámica para responder con oportunidad y eficiencia a las expectativas de nuestra sociedad.
- ✓ Desarrollar una cultura organizacional integradora y solidaria para facilitar el desarrollo individual y colectivo de los politécnicos.
- ✓ Fortalecer el modelo educativo mediante la consolidación de las unidades académicas, procurando una mejor articulación entre las funciones universitarias.

- ✓ Dinamizar la administración institucional mediante la desconcentración de funciones y responsabilidades, procurando la optimización de los recursos en el marco de la Ley y del Estatuto Politécnico.
- ✓ Impulsar la investigación básica y aplicada, vinculándola con las otras funciones universitarias y con los sectores productivos y sociales.
- ✓ Promover la generación de bienes y prestación de servicios basados en el potencial científico-tecnológico de la ESPOCH.

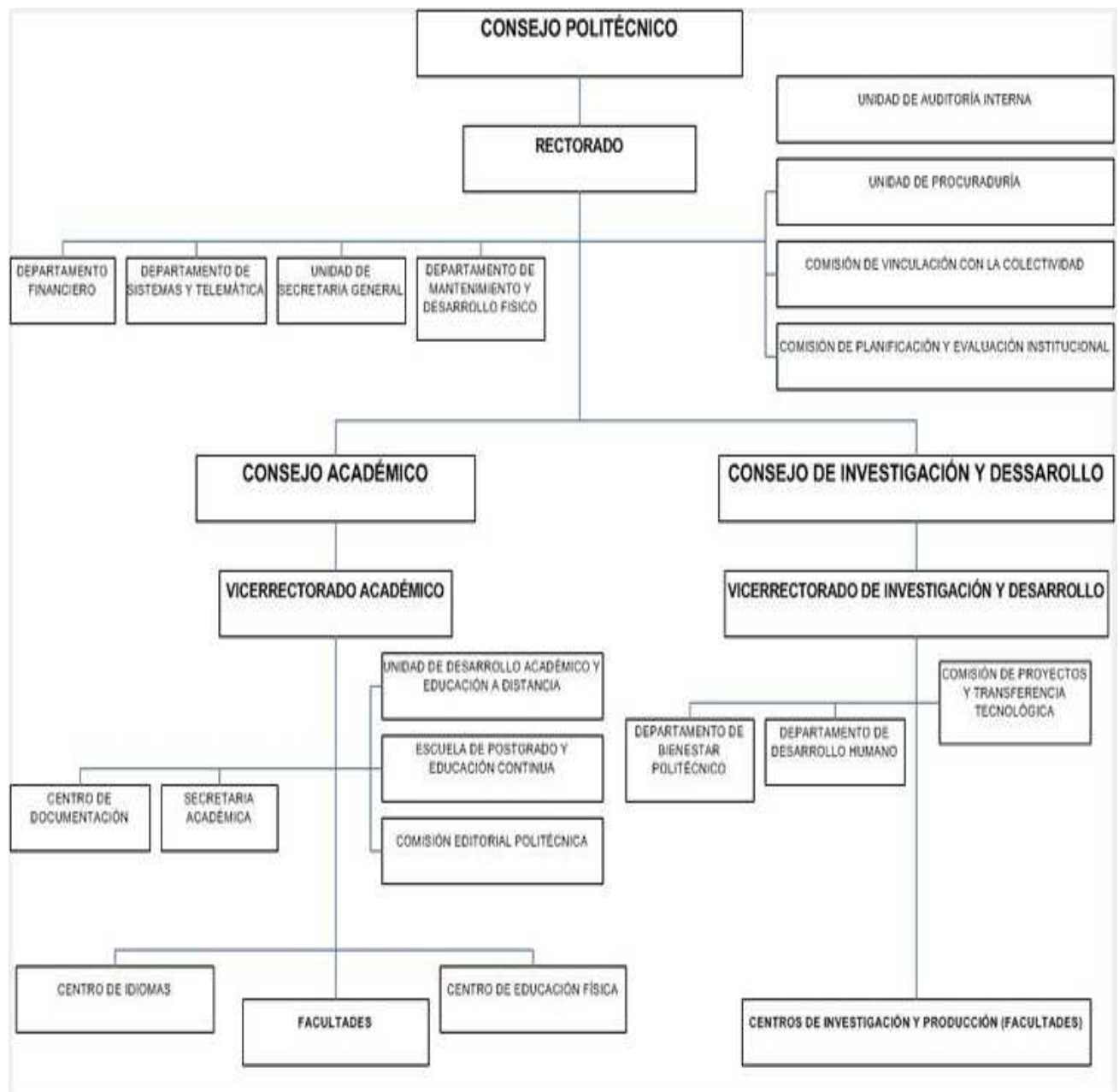
## **PRINCIPIOS**

La ESPOCH es una Institución pública que fundamenta su acción en los principios de:

- ✓ Autonomía,
- ✓ Democracia,
- ✓ Cogobierno,
- ✓ Libertad de cátedra e inviolabilidad de sus predios.
- ✓ Estimula el respeto de los valores inherentes de la persona, que garantiza la libertad de pensamiento,
- ✓ Expresión,
- ✓ Culto,
- ✓ Igualdad,
- ✓ Pluralismo,
- ✓ Tolerancia,
- ✓ Espíritu Crítico, Y
- ✓ Cumplimiento de las Leyes y Normas Vigentes.

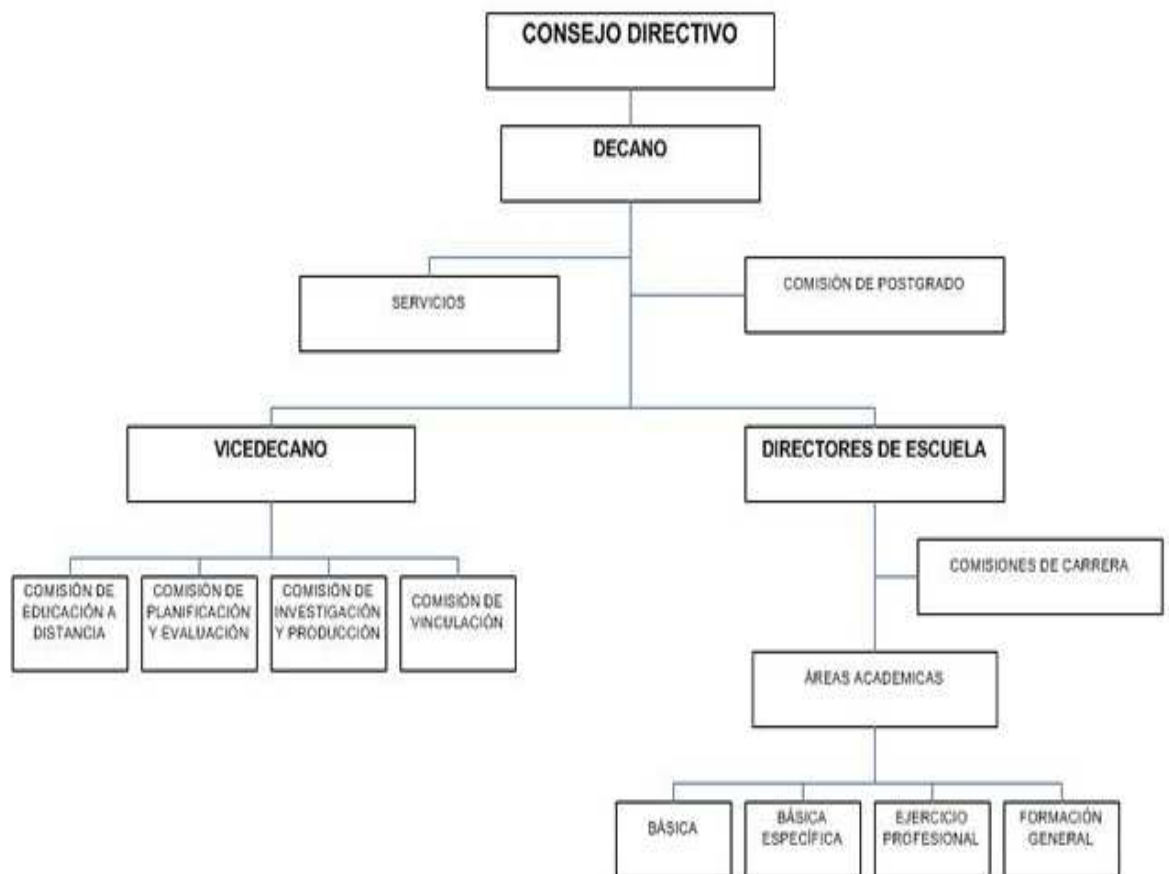
## 1.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

- **ORGÁNICO ESTRUCTURAL DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO.**



FUENTE: [WWW.ESPOCH.EDU.EC](http://WWW.ESPOCH.EDU.EC)

- **ORGÁNICO ESTRUCTURAL DE FACULTAD**



FUENTE: [WWW.ESPOCH.EDU.EC](http://WWW.ESPOCH.EDU.EC)

## **1.6 SERVICIOS**

### **SERVICIOS**

Campus politécnico, laboratorios, complejo deportivo y recreacional, sistema de transporte politécnico con buses a toda hora, comedores, gasolinera politécnica, librería, departamento médico y odontológico, biblioteca, internet y granjas experimentales en Chimborazo.

### **VIDA ESTUDIANTIL**

- Federación de Estudiantes Politécnicos del Chimborazo (FEPOCH)
- Federación de Estudiantes Politécnicos del Ecuador (FEPE)
- Grupos de teatro
- Danza, música, guitarra clásica, pintura y poesía.

### **CONVENIOS**

La Espoch tiene más de 50 convenios con instituciones y organizaciones locales, nacionales e internacionales, los convenios académicos más relevantes son varias universidades de: Bélgica, Japón, EE.UU., Cuba, Colombia, México y Brasil, que implican asistencia y transferencia tecnológica, pasantías y capacitación estudiantil.

### **BECAS INTERNAS**

Se realiza una selección de estudiantes que tienen opción a becas económicas, académicas, deportivas, culturales y de investigación.

## **CARRERAS<sup>2</sup>**

### **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

- INGENIERÍA DE EMPRESAS
- INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR
- INGENIERÍA EN MARKETING
- INGENIERÍA COMERCIAL
- INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

### **UNIDAD DE EDUCACION A DISTANCIA - FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

- LIC. CONTABILIDAD Y AUDITORIA
- LIC. SECRETARIADO GERENCIAL
- INGENIERIA EN GOBIERNOS SECCIONALES
- INGENIERÍA COMERCIAL-SEMIPRESENCIAL

### **FACULTAD DE CIENCIAS**

- INGENIERÍA QUÍMICA
- TECNOLOGÍA QUÍMICA INDUSTRIAL
- INGENIERÍA EN BIOTECNOLOGÍA AMBIENTAL
- BIOQUÍMICA Y FARMACIA
- INGENIERÍA EN BIOFÍSICA
- INGENIERÍA EN ESTADÍSTICA INFORMÁTICA

### **FACULTAD DE CIENCIAS PECUARIAS**

- INGENIERÍA ZOOTÉCNICA
- INGENIERÍA EN INDUSTRIAS PECUARIAS

### **FACULTAD DE INFORMÁTICA Y ELECTRÓNICA**

- DISEÑO GRÁFICO
- INGENIERÍA ELECTRÓNICA

---

<sup>2</sup> [www.esspoch.edu.ec](http://www.esspoch.edu.ec)



- TECNOLOGÍA EN COMPUTACIÓN
- ANALISTA EN SISTEMAS INFORMÁTICOS
- INGENIERÍA EN SISTEMAS INFORMÁTICOS

#### **FACULTAD DE MECÁNICA**

- INGENIERÍA DE MANTENIMIENTO
- INGENIERÍA MECÁNICA
- INGENIERÍA INDUSTRIAL
- INGENIERÍA AUTOMOTRIZ

#### **FACULTAD DE SALÚD PÚBLICA**

- PROMOCIÓN Y CUIDADOS DE LA SALUD
- NUTRICIÓN Y DIETÉTICA
- MEDICINA
- GASTRONOMÍA

#### **FACULTAD DE RECURSOS NATURALES**

- INGENIERÍA AGRONÓMICA
- INGENIERÍA FORESTAL
- INGENIERÍA EN ECOTURISMO

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE LA SITUACION ACTUAL**

Los enfoques más importantes que se han desarrollado para realizar el proceso administrativo es la planificación y el control financiero, y por lo tanto el presupuesto general de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

La falta de un correcto manejo y control eficaz de la gestión presupuestaria y su vinculación con la planificación en la ESPOCH, hace necesario el establecimiento de objetivos institucionales, diseñando un modelo de planificación financiera, y que estos representen el nivel fundamental de la toma de decisiones en el proceso de planificación y los objetivos deseados en un futuro a largo plazo.

Dentro del proceso financiero buscar el modelo adecuado que coordine las actividades de los diferentes centros de costos de la estructura financiera, para asegurar una correcta organización y un enfoque adecuado en la planificación, control y presupuesto general de la Espoch.

Siempre detallando lo que ocurre en la administración operacional, buscando llegar al cumplimiento de los objetivos y de las metas que se encuentran ya establecidas, las estrategias del departamento financiero para que su presupuesto sea distribuido correctamente a los diferentes centros de costos de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Cuando nos referimos a la Planeación Financiera intuitivamente quizá pensamos en un modelo de proyecciones financieras que arroje los estados financieros de resultados, balance y flujos de recursos con sus respectivos indicadores. Sin embargo, aquella comprende todo un conjunto de actividades, las cuales se desarrollan principalmente en el nivel estratégico tanto de negocio como funcional y en menor grado, en el nivel operativo. El proceso de Planeación Financiera ha sido y seguirá siendo uno de los más importantes a llevar a cabo en cualquier tipo y tamaño de negocio.

El departamento financiero de la ESPOCH, debe cumplir con el nivel de dirección ya que tiene atribuciones relacionadas con la vigencia de la aplicación de políticas presupuestarias emitidas por un ente rector de las finanzas públicas, MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS, al aplicar el modelo de gestión financiera se consideran principios y propósitos consignados en la normativa técnica que se organizan en dos niveles que son: dirección y operación.

En cuanto al horizonte o tiempo de planeación, el presupuesto comprende por lo regular un año, y la planeación financiera, los años que se requieran en función de la naturaleza del negocio y de sus estrategias. Es ya una práctica que el primer año de la planeación financiera replica los resultados del presupuesto siempre y cuando los tiempos del proceso así lo permitan. **Dicho en otra forma**, el presupuesto es el resultado de planear lo que se va a implementar de las estrategias en ese primer año.

## **2.1 ANÁLISIS EXTERNO**

Tomar en cuenta la planificación financiera como punto de partida para el departamento financiero es esencial para pronosticar el fondo contra el cual debe operar la institución, expresar sus objetivos generales en términos financieros, calculando los recursos y formulando un programa de operaciones que le permita llegar al cumplimiento de sus metas.

Tomando en cuenta que existen factores de responsabilidad externos que se deben cumplir ya que a través de ellos se mantiene un control riguroso de todo lo que se tiene planificado, además del comportamiento de la micro, macro economía y políticas gubernamentales y fiscales que se deben tener en consideración.

Para ello se debe tener en cuenta algunos aspectos que son muy importantes:

- Solvencia
- Productividad y rendimiento

- Presupuesto
- Y control financiero.

Todas las funciones de la planificación financiera en la institución, se basan en dos funciones principales: la función de inversión y la función de financiamiento. Estas funciones son opuestas, pero a la vez, complementarias.

Además de que siempre se requiere a través de un Sistema de Control del los Recursos Públicos que está orientado a este tipo de instituciones, por medio de organismos pertenecientes al estado, a quienes tendrá que rendir cuentas de todo lo que se ha planificado y se lleva a cabo.

Al mismo tiempo que se realiza auditorias de gestión como una herramienta muy importante para las Universidades y Escuelas Politécnicas del País, las mismas que deben estar reconocidas oficialmente por el SENECYT y que se encuentran sujetas a la intervención de la Contraloría General del Estado.

Con el desarrollo de este tipo de control se va a conocer y revisar la veracidad de la información que presenta la institución, la eficiente utilización de los recursos, el efectivo logro de las metas establecidas, un adecuado manejo de sus operaciones y una gestión de calidad institucional.

Existen varios motivos por los cuales se realizan este tipo de controles entre ellos tenemos los siguientes:

- Obtener un mayor control en sus operaciones y transacciones diarias.
- Tener una mejor planificación para el departamento.
- Mantener una buena relación entre los directivos y el personal para que exista un ambiente laboral participativo.
- Hacer que los directivos conozcan lo importante de medir y evaluar la fuerza de trabajo para aumentar el nivel de competitividad para el departamento.

- Incentivar en los directivos lo importante de conocer y establecer los tiempos de trabajo que no se utilizan y que demoran el desarrollo del departamento.
- Conocer la importancia de los Indicadores de gestión en las diferentes actividades y procesos del departamento.
- Establecer normas o políticas que ayuden al desenvolvimiento del departamento y así lograr un mejor servicio para la institución.
- Establecer controles para la administración y regulación del flujo de actividades presupuestarias.

Del mismo modo existen códigos que tiene por objetivo, el de organizar, normar y vincular el sistema nacional de planificación participativa con el sistema nacional de finanzas publicas, y regular su funcionamiento en los niveles del sector público, en el marco del régimen de desarrollo y las garantías y los derechos constitucionales.

Tomando en cuenta que la mayor parte de las transacciones gubernamentales que se realizan a través de los presupuestos administrativos o convencionales anuales. Esos documentos contienen en su fase de programación las cuentas de ejercicios anteriores, toda la información acerca de las transacciones de las instituciones que pertenecen al estado, las cuales deben ser reclasificadas, ajustadas y consolidadas para preparar los datos necesarios para la toma de decisiones.

El departamento financiero de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo se halla inmerso en el manejo del Presupuesto conforme a lo que dispone el Ministerio Economía y Finanzas, a través de las leyes y normas que se ha dictado para el efecto.

El departamento financiero en particular necesita del adecuado uso de herramientas que estén actualizadas y de técnicas modernas que le permitan orientar su actividad hacia una mejor obtención de resultados, para que de esta manera la utilización de los recursos públicos se justifiquen plenamente en el

desarrollo de la actividades tanto académicas como legales. Sabemos a ciencia cierta que la independencia económica y tecnológica está supeditada a la independencia intelectual y cultural del país.

En fin el presupuesto en el sector público involucra todos los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado. Ya que son el medio más efectivo de controlar todo el gasto proveniente de las instituciones que son reguladas por el estado y en ellos se contempla las diferentes alternativas de asignación de recursos para gastos e inversiones.

## **ANÁLISIS DEL MEDIO EXTERNO (OPORTUNIDADES)**

El análisis del Ambiente del medio externo pretende identificar las Amenazas y Oportunidades provenientes de factores que influyen en el funcionamiento de la Institución. Estos factores pueden ser de tipo político, económico, social, tecnológico cultural, etc. los mismos que por su naturaleza están fuera del control de la entidad y son cambiantes por las condiciones propias de nuestro país.

Además se están considerando determinadas características y particularidades de prestadores de similares servicios públicos de la localidad en función de la demanda existente.

El análisis de los factores externos incorpora una variedad de aspectos debido al continuo y permanente seguimiento del comportamiento de las distintas variables, hecho que le permitirá a la Institución responder a los posibles escenarios y exigencias que se presenten y que actúan en el entorno así como las posibles consecuencias sobre la Institución en el futuro.

## **ESTUDIO DE LOS FACTORES DE MAYOR INCIDENCIA**

### **FACTOR POLITICO**

Su influencia está dada por las diversas tendencias ideológicas que se han desarrollado a nivel de país y que siempre han conducido a una inestabilidad política, y han hecho su punto de operaciones también a nivel de las Universidades y Politécnicas así como entre otras instituciones en lo que tiene que ver a clientelismo político.

Su accionar siempre mezquino, con tendencia a lograr la hegemonía frente a cualquier otra tendencia política o partidista, ha ocasionado una debacle institucional que no permite el cumplimiento de los objetivos, metas, proyectos, y en definitiva de la misión que está obligada a cumplir la ESPOCH, para lograr el desarrollo académico y tecnológico que tanto requiere nuestra Ciudad, Provincia y País.

Los agentes políticos en la Institución están determinados a través de las organizaciones gremiales, tanto de empleados, profesores, obreros y estudiantes, que se convierten en grupos de presión en un momento dado, o en aliados de las máximas autoridades.

Todo este accionar político ha gravitado poderosamente en el desarrollo Institucional, el mismo que se ha visto frenado e incluso ha retrocedido en algunas áreas, en las que la efervescencia política a minado sus bases, dejándolas peligrosamente sin capacidad de gestión y por tanto de respuesta a los cambios que se producen en el entorno institucional , local y nacional respectivamente.

## FACTOR DE COMPETENCIA

CUADRO No.- 1

<p><b>CATEGORIA A:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ESCUELA POLITECNICA NACIONAL</li><li>• ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL</li><li>• ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO</li><li>• ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL CHIMBORAZO</li><li>• PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE QUITO</li><li>• UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR</li><li>• UNIVERSIDAD DE CUENCA</li><li>• UNIVERSIDAD DEL AZUAY</li><li>• UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO</li><li>• UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO</li><li>• UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA</li></ul>
<p><b>CATEGORIA B:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR</li><li>• UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO</li><li>• UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL</li><li>• UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS</li><li>• UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR</li><li>• UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO</li><li>• UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA</li><li>• UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA</li><li>• UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE</li></ul>
<p><b>CATEGORIA C:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ESCUELA POLITECNICA AGROPECUARIA</li><li>• UNIVERSIDAD CATOLICA DE CUENCA</li><li>• UNIVERSIDAD CATOLICA DE GUAYAQUIL</li><li>• UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO</li><li>• UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABI</li><li>• UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR</li><li>• UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI</li><li>• UNIVERSIDAD NAVAL MORAN VALVERDE</li><li>• UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI</li><li>• UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA</li></ul>



- UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO
- UNIVERSIDAD TECNICA L. VARGAS TORRES
- UNIVERSIDAD TECNOLOGICA EQUINOCCIAL

**CATEGORIA D:**

- UNIVERSIDAD CASA GRANDE
- UNIVERSIDAD DE LOS HEMISFERIOS
- UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZONICA
- UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK
- UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
- UNIVERSIDAD REGIONAL DE LOS ANDES
- UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
- UNIVERSIDAD TECNICA DE MANABI
- UNIVERSIDAD TECNOLOGICA ECOTEC

**CATEGORIA E (Recomendadas para la depuración):**

- ESCUELA POLITECNICA AMAZONICA
- ESCUELA POLITECNICA PROF. MONTERO L.
- ESCUELA POLITECNICA JAVERIANA
- UNIVERSIDAD ALFREDO PEREZ GUERRERO
- UNIVERSIDAD AUTONOMA DE QUITO
- UNIVERSIDAD CRISTIANA LATINOAMERICANA
- UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES TURISTICAS
- UNIVERSIDAD DE OTAVALO
- UNIVERSIDAD DEL PACIFICO - E. DE NEGOCIOS
- UNIVERSIDAD ESTATAL DE SANTA ELENA
- UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR
- UNIVERSIDAD INTERCONTINENTAL
- UNIVERSIDAD INTERAMERICANA DEL ECUADOR
- UNIVERSIDAD INTERCULTURAL
- UNIVERSIDAD METROPOLITANA
- UNIVERSIDAD OG MANDINO
- UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE CUENCA
- UNIVERSIDAD POLITECNICA ESTATAL DEL CARCHI
- UNIVERSIDAD SAN ANTONIO DE MACHALA
- UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO
- UNIVERSIDAD TECNICA JOSE PERALTA
- UNIVERSIDAD TECNOLOGICA AMERICA
- UNIVERSIDAD TECNOLOGICA EMPRESARIAL

- UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
- UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
- UNIVERSITAS EQUATORIALIS

FUENTE: Revista VISTAZO del 3/12/2009

En los últimos años la selectividad de la educación a través de la creación de un gran número de Centros de Educación Superior de elite, ha conducido a que la Universidad estatal ecuatoriana adopte mecanismos de gestión y cambios estructurales para enfrentar con éxito a la competencia y a los avances del nuevo milenio.

En el medio en que nos desenvolvemos, determinado por el poder del dinero, es de mucha importancia el que el Gobierno Nacional sea quien provea de los suficientes recursos a la Universidad Estatal a fin de que la mayoría de los ecuatorianos puedan acceder a la educación superior, que se vuelve inalcanzable si pensamos en cualquiera de las muchas universidades particulares que han sido abiertas, muchas de ellas al margen de lo dispuesto en las leyes y reglamentos respectivos.

Con la finalidad de ser competitivos la Universidad estatal debe proveer una educación de alta calidad dando importancia a sus servicios al cliente, entregando respuestas rápidas a las necesidades expuestas por éstos y siempre acorde a las exigencias del entorno, aprovechando al máximo de los escasos recursos que dispone, para que sus costos estén al alcance de la población, que en su mayoría forman parte del cordón de la pobreza.

Así mismo, se debe ampliar y mejorar los servicios que presta la Politécnica en sus diversas áreas de estudios a distancia, de carreras de profesionalización semipresencial, y estudios de post grado o de cuarto nivel.

Asumiendo el Estado el reto de depurar la Educación Superior a nivel del País se ha aprobado la LEY ORGANICA DE EDUCACION SUPERIOR (LOES). La

misma que ha permitido la categorización de la Universidad Ecuatoriana, y desapareciendo universidades que están ubicadas en la clase E.

Por lo tanto el compromiso actual de toda universidad es someterse de procesos de autoevaluación, evaluación para la acreditación para mantener o superar esta categorización.

En el caso de la ESPOCH, esta ostenta la acreditación como categoría "A". Es por esto que actualmente se viene trabajando para lo que constituye la reacreditación de la Institución y la acreditación de sus carreras, de acuerdo disposiciones legales expresas que existen para el efecto.

## **FACTOR DEMOGRAFICO**

En las actuales circunstancias, en las que nuestros países subdesarrollados se debaten en una crisis económica grave, caracterizada por la falta de oportunidades de trabajo, la juventud no encuentra otra alternativa que la de estudiar alguna carrera que le permita acceder con más facilidad a algún empleo, dado que la carencia de recursos le impedirá montar su propia empresa.

La crisis que afecta al Ecuador ha llevado a que 6 de cada 10 ecuatorianos no pueda alcanzar un nivel de vida mínimo que les permita satisfacer sus elementales necesidades, entre éstas, niveles adecuados de educación. De los casi quince millones de personas que habitan el territorio nacional, tan solo seis millones de habitantes, aproximadamente, se encuentran en condiciones de participar en la generación del progreso económico.

En este marco de crisis económica y de deterioro de las condiciones de vida se debe priorizar acciones emergentes que beneficien a la población, que incluyan el incremento de la calidad de la educación y por ende la generación de oportunidades de trabajo que posibiliten a las familias acceder a mayores ingresos.

**CHIMBORAZO: POBLACION POR EDAD Y SEXO SEGÚN GRUPOS DE EDAD**  
**CENSO DE 2010**  
**CUADRO No.- 2**

<b>RANGO DE EDAD</b>	<b>2001</b>	<b>%</b>	<b>2010</b>	<b>%</b>
De 55 y mas años	38.919	12.6%	55.649	15.8%
De 50 a 54 años	15.878	3,9%	18.586	4,1%
De 45 a 49años	17.335	4,3%	21.393	4,7%
De 40 a 44 años	19.542	4,8%	23.061	5,0%
De 35 a 39 años	21.693	5,4%	25.935	5,7%
De 30 a 34 años	23.496	5,8%	28.462	6,2%
De 25 a 29 años	25.755	6,4%	34.485	7,5%
De 20 a 24 años	32.777	8,1%	40.221	8,8%
De 15 a 19 años	41.440	10,3%	48.338	10,5%
De 10 a 14 años	49.837	12,3%	50.710	11,1%
De 5 a 9 años	50.426	12,5%	49.074	10,7%
De 1 a 4 años	46.733	11,6%	45.264	9,9%
	<b>403.632</b>	<b>100,0%</b>	<b>458.581</b>	<b>100,0%</b>

<b>ESTADO CIVIL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>HOMBRE</b>	<b>MUJER</b>
Casado	159.697	48.40%	44.80%
Soltero	129.482	39.50%	36.10%
Unido	22.313	6.7%	6.3%
Viudo	18.117	2.7%	7.6%
Separado	7.227	1.5%	2.7%
Divorciado	6.825	1.3%	2.6%

**FUENTE:** 6to. Censo de población y 5to. de vivienda 2011

CUADRO No.- 3

### **ESTRUCTURA DE LA POBLACION ESTUDIANTEL POR FACULTADES, AÑO 2011**

<b>FACULTAD</b>	<b>MUJERES</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>TOTAL</b>
<b>ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b>	<b>2182</b>	<b>1303</b>	<b>3485</b>
<b>CIENCIAS</b>	<b>1101</b>	<b>702</b>	<b>1803</b>
<b>CIENCIAS PECUARIAS</b>	<b>390</b>	<b>539</b>	<b>929</b>
<b>INFORMÁTICA Y ELECTRÓNICA</b>	<b>890</b>	<b>1816</b>	<b>2706</b>
<b>MECÁNICA</b>	<b>217</b>	<b>2061</b>	<b>2278</b>
<b>RECURSOS NATURALES</b>	<b>430</b>	<b>434</b>	<b>864</b>
<b>SALUD PÚBLICA</b>	<b>1385</b>	<b>735</b>	<b>2120</b>
<b>EXTENSION MACAS</b>	<b>107</b>	<b>210</b>	<b>317</b>
<b>EXTENSION NORTE AMAZONICA</b>	<b>120</b>	<b>115</b>	<b>235</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6.822</b>	<b>7.915</b>	<b>14.737</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>46,3%</b>	<b>53,7%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: REVISTA RENDICION DE CUENTAS AÑO 2011.

#### **FACTOR SOCIOCULTURAL**

El hecho de que las barreras de la comunicación mundial se han eliminado, gracias a la TV, Telemática, telefonía celular, Internet, etc., ha propiciado que la población especialmente joven que supera el 45 % del total nacional se interese más que antes en lograr una carrera profesional, acorde a sus habilidades, expectativas y posibilidades dichos factores han determinado una mayor afluencia de aspirantes a las aulas de la ESPOCH, en razón de la facilidad de obtener una preparación técnica, acorde a la enseñanza que recibieron en los diferentes colegios, sobre todo del sector rural, y de los diferentes cantones de la provincia, de la región centro, y de otras provincias del país.

El proceso productivo principal de la Institución, es la formación de profesionales, éste proceso se ve afectado por circunstancias que van desde la diversidad de

los educandos, que provienen de diferentes lugares, estratos socio-culturales y económicos, hasta analizar el período de madurez del profesional que egresa de la Politécnica. Circunstancia que muchas veces ocasiona el abandono de los estudios por parte de los estudiantes que no han meditado suficientemente su vocación y sus aptitudes para escoger una carrera.

## **FACTOR TECNOLÓGICO**

En la actualidad los avances de la ciencia y de la tecnología son tan rápidos y vertiginosos que la obsolescencia de los equipos, de la ciencia y tecnología en general hace que nuestro medio se distancie cada día más de los países desarrollados, incluso por sus elevados costos e inversiones, las cifras son elocuentes cuando se ha llegado a determinar por parte de Organismos de Ciencia y Tecnología que el 99% de lo que se genera en esta área corresponde a los países Industrializados y apenas un 1% a los países subdesarrollados como el nuestro.

En definitiva frente a esta realidad, la participación del país en este ámbito es casi nula por decir lo menos, puesto que en la realidad actual las asignaciones nacionales para la investigación no llegan a representar ni siquiera el 1 % de las inversiones que realizan los países de América del sur y a nivel mundial, nuestro aporte a la investigación, llega apenas al 0.01 %., finalmente todos sabemos que los avances tecnológicos pueden producir ventajas competitivas nuevas más potentes que las ventajas existentes.

## **FACTOR LEGAL**

En lo concerniente a este factor, por la naturaleza de la ESPOCH, está regida por la LEY ORGANICA DE EDUCACION SUPERIOR (LOES), Además a todo lo establecido en la Constitución Política de la República, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, su Reglamento y demás disposiciones legales internas y externas.

### FACTOR ECONOMICO<sup>3</sup>

La principal fuente de recursos económicos de la ESPOCH, es la que proviene del Estado. De ahí es donde se originan todos los eventos que afectan a la toda la Universidad ecuatoriana.

El comportamiento de la economía a nivel del país evidencia debilidades en el manejo económico acarreadas del pasado, lo cual conjugado con un ambiente internacional lleno de incertidumbres, configura un escenario político, económico y social extremadamente diverso y complejo.

Es de señalar que dada la complejidad de la situación macroeconómica del país, las acciones del gobierno demandan una serie de medidas que permitan evitar un mayor deterioro de los indicadores económicos. Como principio básico de las acciones del gobierno nacional para el año 2012, está el cumplimiento de los compromisos establecidos en el **“Plan Nacional del Buen Vivir”**:

1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.
2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.
3. Asegurar la soberanía alimentaria y energética.
4. Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.
5. Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y la ciudad, en lo económico, social y cultural.
6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.

---

<sup>3</sup> BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. PERSPECTIVAS AÑO 2012.

7. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.
8. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.
9. Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable.

La concreción de estos objetivos debe constituir el factor fundamental que oriente todas las inversiones y los gastos operativos del sector público, especialmente aquellos que son financiados con recursos del Presupuesto General del Estado.

Por lo que se considera, se debe continuar con la implementación de políticas de restricción del gasto público corriente y la reactivación del crecimiento económico mediante el incremento del ahorro y la inversión.

La economía ecuatoriana ha tenido que enfrentar una de las más duras crisis de las últimas décadas, caracterizada por una aguda recesión económica ocasionada entre otros aspectos, fundamentalmente por situaciones de orden político nacional, las alteraciones del clima y la subida de los precios del petróleo.

El Producto Interno Bruto por clase de actividad económica se estima presentará una reducción del 1.71%, debido al comportamiento de los diferentes sectores.

## **LA POLITICA FISCAL<sup>4</sup>**

La situación fiscal actual se manifiesta en la magnitud del déficit del sector público, en un control parcial de los recursos públicos, en ingresos destinados a fines específicos, en niveles sustantivamente bajos del flujo de los ingresos y en posiciones tributarias privilegiadas en el mercado y en una alta participación del gasto público en la Economía. Esas limitantes y problemas, además de limitar seriamente la función macroeconómica de la política fiscal, restringen el desarrollo del sector privado e induce comportamientos irracionales en el sector público.

---

<sup>4</sup> BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. PERSPECTIVAS AÑO 2012.



El Presupuesto del Gobierno Central para 2012 fue aprobado inicialmente por un total de 26.109 millones de dólares, tiene un déficit de 4.233 millones de dólares resultando un incremento del 20.84 % respecto del 2011. Los ingresos tributarios son de 11.907 millones de dólares que representan el 45.6% del total del Presupuesto General del Estado.

El desequilibrio fiscal está ejerciendo graves presiones sobre la inflación, el tipo de cambio y las tasas de interés. Así la inflación promedio del período, se proyecta entre el 6 y 8%. La tasa básica promedio de interés del Banco Central se estima será del orden del 14.5% al 18%. Todo lo anterior influirá en un mayor deterioro del nivel de vida de la población.

**CUADRO No.-4**  
**ANALISIS DEL MEDIO EXTERNO**

<b>ASPECTOS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>PERSPECTIVAS ECONOMICAS Y PRODUCTIVAS DE LA PROVINCIA.</b>	Crecimiento económico Recursos Potenciales Mejoramiento de servicios Vinculación Universidad – Empresa. Creación de nuevas unidades productivas.
<b>ACONTECIMIENTOS POLITICOS, SOCIALES Y LEGALES.</b>	Modernización. Cambios Estructurales Población Joven Estructura socioeconómica desarrollada.

<b>TENDENCIAS TECNOLOGICAS.</b>	<p>Tecnología de punta.</p> <p>Convenios Nacionales e internacionales.</p> <p>Educación Continua, Postgrado.</p> <p>Investigación Selectiva.</p>
<b>TENDENCIAS DE LAS DEMANDAS Y PERSPECTIVAS DE LOS USUARIOS</b>	<p>Alternativas de formación profesional.</p> <p>Capacitación a todo nivel.</p> <p>Incremento de la Demanda</p> <p>Afán generalizado de superación.</p>

ELABORADO POR EL AUTOR.

**CUADRO No.- 5**  
**ANALISIS DEL MEDIO EXTERNO**

<b>ASPECTOS</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>PERSPECTIVAS ECONOMICAS Y PRODUCTIVAS DE LA PROVINCIA.</b>	<p>Manejo presupuestario centralizado.</p> <p>Incertidumbre manejo económico.</p> <p>Recesión sector productivo.</p> <p>Crisis Económica.</p> <p>Bajo nivel productividad y competitividad.</p>
<b>ACONTECIMIENTOS POLITICOS, SOCIALES Y LEGALES.</b>	<p>Proliferación de centros de educación superior.</p> <p>Reformas lentas.</p> <p>Conflictos sociales</p> <p>Falta de continuidad administrativa.</p> <p>Politiquería y clientelismo.</p>

<b>TENDENCIAS TECNOLOGICAS.</b>	Deterioro de la imagen universitaria. Tecnología obsoleta. Desarrollo Tecnológico. Altos costos de la tecnología.
<b>TENDENCIAS DE LAS DEMANDAS Y PERSPECTIVAS DE LOS USUARIOS.</b>	Calidad de servicios en deterioro. Deserción estudiantil. Elevado desempleo. Especializaciones no acorde con necesidades de la región. Selectividad en la educación.

ELABORADO POR EL AUTOR.

## 2.2 ANALISIS INTERNO

El objetivo principal que busca cumplir el departamento financiero es el de controlar de una manera adecuada la correcta toma de decisiones que permitan tener una base conceptual que los guíe a una adecuada distribución del presupuesto en cada uno de los centros de costos, también debe coordinar la programación, formulación, ejecución y evaluación de la gestión que desarrolla día a día.

La falta de un manejo y control eficaz de la gestión presupuestaria y su vinculación con la planificación, dentro del departamento financiero, hace que sea necesario el establecimiento de objetivos internos, y que estos representen un alto nivel que sea fundamental en la toma de decisiones en el proceso de planificación.

El financiamiento o el presupuesto con el que se maneja la Institución está más orientada a la oferta que a la demanda, puesto que los presupuestos se formulan sobre la base del gasto que representa el mantener los factores productivos (recursos humanos y materiales) de la institución y no sobre la base de la

magnitud de la demanda (necesidades insatisfechas de la población), y de los bienes y servicios públicos a ser generados en atención de la misma.

Una buena estructura presupuestaria que sea acorde a los objetivos del departamento financiero y las necesidades de la Institución está dada para atender los gastos y necesidades de los diferentes centros de costos, que identifican al sector administrativo y al sector académico.

Los presupuestos son simple ejercicios de cálculo hasta que son usados. Cuando usamos un presupuesto, también lo hacemos como parte de un sistema de control presupuestario. Eso es, tenemos algunas ideas básicas sobre lo que queremos hacer, preparamos presupuestos que nos ayuden a lograr esas ideas; y entonces una vez realizado el trabajo, chequeamos para ver si mantuvimos concordancia con nuestro presupuesto.

En el camino hacia el desarrollo institucional, el departamento financiero y cada una de sus áreas tienen que enfrentar distintas dificultades y obstáculos a los que deben vencer para lograr que la Planificación Estratégica se acople a la realidad en la que se desenvuelven y hacer que se convierta en una fuerza que permita ayudar a conseguir los cambios que son necesarios, entre los principales obstáculos podemos citar: económicos, políticos, sociales, etc.

El Presupuesto como tal es una herramienta de la Planificación, lamentablemente no se lo utiliza en forma adecuada, de manera particular en las instituciones del sector público y mucho menos en el área financiera, por lo tanto se plantea un cambio en la concepción misma del Presupuesto, en su Formulación, Aprobación, Ejecución y Evaluación.

El área o departamento que ese encuentra a cargo del manejo del presupuesto debe organizar sus recursos financieros, si quiere desarrollar sus actividades, establecer bases de operación sólidas y contar con los elementos de apoyo que le permitan medir el grado de esfuerzo que cada unidad tiene para el logro de las metas fijadas por la alta dirección y a la vez precisar los recursos que deben

asignarse a las distintas dependencias que directa o indirectamente ayudan al plan de operaciones.

El análisis del ambiente interno busca detectar las Fortalezas y Debilidades de la Institución, desde el punto de vista de su estructura organizativa, del recurso humano, generación de servicios, finanzas e investigación y desarrollo.

Previamente al análisis interno, es necesario hacer referencia a la infraestructura con que cuenta la Institución, la misma que dispone de una adecuada infraestructura que sirve muy bien a los propósitos que persigue en el plano educativo. Este desarrollo ha permitido un mejoramiento en el orden tecnológico y está acorde con la diversificación de las carreras que ofrece.

Las limitaciones económicas que sufre debido a la desatención crónica por parte de los gobiernos nacionales de turno, ha ocasionado que no se atienda con la debida importancia a la investigación, cayendo en el vacío aquél slogan que manifiesta que la Politécnica es el Centro de la Investigación.

El análisis interno exige una evaluación de la estructura y su funcionalidad. Determina los niveles de eficiencia y eficacia de la Entidad y del desempeño de cada sección o departamento y de sus integrantes.

Del análisis, se puede desprender si la operatividad, la estructura organizativa, la capacidad de gestión de la Institución y de cada departamento y el aporte individual que cada uno realiza, permite alcanzar el cumplimiento de los objetivos que se ha propuesto. De esa manera se establece si los departamentos y las personas representan una Fortaleza o una Debilidad Institucional.

El ambiente Interno tiene que ver principalmente con las disponibilidades de recursos existentes en la Institución y su análisis pone de relieve las potencialidades de la Institución y el alcance de la gestión.

## **ANALISIS FUNCIONAL**

La Planeación Estratégica es un proceso muy interactivo que requiere una coordinación eficaz de todas las áreas que componen la Institución. Aun cuando el proceso de la Planeación Estratégica sea supervisado por estrategias, el éxito requiere que los Decanos, Vicedecanos, Jefes Departamentales y los Empleados de todas las áreas funcionales trabajen juntos para presentar ideas e información.

Los jefes de los diferentes departamentos y facultades, al participar en la ejecución de la Planeación Estratégica, llegan a entender la naturaleza y las consecuencias de las decisiones en otras áreas funcionales de la Institución. Esto es fundamental conocer para establecer buenos objetivos y estrategias.

En la Institución no ocurre lo anotado, sino mas bien, cada facultad, departamento o unidad de apoyo ejecuta acciones aisladas con la finalidad de atacar un mismo problema, produciéndose una duplicación de actividades y por lo tanto un desperdicio de recursos.

## **ORGANIZACION**

Para el desarrollo de sus actividades la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, se encuentra estructurada de la siguiente manera:

- SERVICIOS ADMINISTRATIVOS.
- SERVICIOS ACADEMICOS.
- SERVICIOS DE APOYO ACADEMICO.

Dentro de esta estructura, existen veinte Centros de Costos, distribuidos así: ocho unidades administrativas, ocho unidades académicas y dos unidades de apoyo académico.

## ***UNIDADES ADMINISTRATIVAS***

- Administración General
- Administración Financiera
- Bienestar Politécnico
- Departamento de Construcciones
- Comisión de Planificación
- Departamento de Difusión Cultural.
- Desitel
- Gastos Comunes y Servicio de la Deuda.

## ***UNIDADES ACADÉMICAS***

- Facultad de Recursos Naturales
- Facultad de Ciencias Pecuarias
- Facultad de Salud Pública
- Facultad de Ciencias
- Facultad de Mecánica
- Facultad de Administración de Empresas
- Facultad de Electrónica e Informática
- Escuela de Post – Grado.

## ***APOYO ACADÉMICO***

- Centro de Idiomas.
- Departamento de Educación Física

Cada uno de los centros de costos gozan de una autonomía administrativa, así como por los años de existencia de la Institución, se cuenta con la suficiente experiencia para su desenvolvimiento, a pesar de que existe una subutilización de gran parte de sus recursos físicos.

Para el cumplimiento de sus actividades, el H. Consejo Politécnico emite Reglamentos y Normativos que son puestos en conocimiento de los jefes de las unidades, pero en la mayoría de los casos no se dan a conocer a todo el personal involucrado, por lo que existe una resistencia para su aplicación.

La organización incluye todas las actividades gerenciales que producen una estructura de tareas y relaciones de autoridad. La necesidad de estructurar e implementar procedimientos que se adapten a la actual y futura necesidad y demanda de servicios, para que todos los niveles conozcan el efecto que produce el crecimiento y desarrollo de la Institución y el aumento del flujo de recursos que dispone la ESPOCH.

Este esfuerzo de desarrollo administrativo debe mantenerse permanentemente actualizado, puesto que constituye necesidad de la organización lograr el cumplimiento de sus objetivos con eficiencia, eficacia y economía para beneficio de la Institución.

La estructura orgánica definida en la ESPOCH, está integrada por varias dependencias, componentes de un orgánico administrativo, que guarda estrecha relación entre sí, las mismas que tienen repartidas las actividades entre sus respectivas unidades.

La mayoría de centros de educación superior en el país han entrado en procesos de reforma y rediseño curricular.

Razones sobran para tomar estas medidas, ya que la globalización de la economía, apertura de mercados, de competencia con base en la tecnología y la calidad de los productos, conducen a los países a transformar sus sistemas económicos y sociales. Y, la Universidad, por ser la responsable de la formación de los recursos humanos, no puede quedarse en el camino. Si lo hace corre el riesgo de colapsar.



Los indicadores actuales demuestran que la universidad a tocado fondo. La gravedad es tal que ni los mismos maestros tienen preparación suficiente para formar a cerca de 147.370 estudiantes. Un ejemplo de la crisis es el bajo perfil académico de los alumnos: 1 de cada 10 que ingresan logra salir con el título.

La deserción es otro problema; en los primeros cursos bordea el 80 por ciento en las carreras técnicas; de cada cinco profesionales, uno está en el desempleo. El caso es grave si se toma en cuenta la inversión que significa la formación de un profesional.

El Estado gasta anualmente 1.115 millones de dólares en educación superior, distribuidos así<sup>5</sup>.

- Fondo Permanente de Desarrollo Universitario y Politécnico (FOPEDEUPO) \$ 746 millones.
- Recursos fiscales adicionales SENESCYT – CEAACES, 130 MILLONES.
- RUBROS: Institutos 65 millones, universidades públicas de pregrado \$ 155 millones, universidades públicas de posgrado \$ 5 millones, y universidades particulares cofinanciadas, 14 millones.

La ESPOCH. Como Institución de educación superior tiene 40 años de vida, a lo largo de los cuales ha ido creando Facultades y Escuelas de acuerdo muchas veces a las necesidades que se han presentado en el medio externo, a esta realidad debemos añadir que algunas Facultades y Escuelas se han creado más que por un factor eminentemente técnico, por criterio y conveniencia de las autoridades de turno. Esto se demuestra que en determinados Centros Académicos haya existido y exista una casi nula asistencia de alumnos.

Dentro de este contexto, se ha procurado prestar atención, como se mencionó anteriormente, a la población que requiere de carreras cortas y que no demandan una asistencia a tiempo completo a las aulas, hecho que ha sido muy bien

---

<sup>5</sup> [www.mef.gob.ec](http://www.mef.gob.ec)

recibido por la sociedad en general, lo que le significa a la Institución un posicionamiento en el mercado actual, de mucha expectativa, lo que seguramente será muy bien aprovechado por las autoridades, para seguir incursionando con nuevos servicios en procura de un desarrollo sostenido.

Es necesario mencionar que a través de estas nuevas oportunidades se han incrementado los ingresos a las arcas institucionales, así como el aprovechamiento del recurso humano que ha logrado el título de cuarto nivel.

#### SERVIDORES POLITECNICOS EN RELACION DE DEPENDENCIA

**CUADRO No.- 6**

<b>DOCENTES</b>	<b>817</b>
NOMBRAMIENTOS	383
CONTRATOS	434
<b>EMPLEADOS</b>	<b>554</b>
NOMBRAMIENTOS	459
CONTRATOS	95
<b>OBREROS</b>	<b>100</b>
NOMBRAMIENTOS	78
CONTRATO	22
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>1.471</b>

Fuente: Dirección Financiera

Elaboración: Autor

En lo que tiene que ver a este factor, a todo nivel existe una corriente de actualización de conocimientos y la tendencia a una superación del personal que labora dentro de la Institución, lo que redundará en presentar una elevada imagen Institucional, hay que anotar que su personal es técnico y capacitado, esto se ha logrado en base de crear incentivos, motivando a su personal para que esto influya directamente en el mejor desempeño de este.

En este factor se puede afirmar que existe una carencia de planeación estratégica de recursos humanos, lo que conlleva a una subutilización del personal, y como tal en varios sectores la falta de un compromiso con la Institución profundizando más la no utilización óptima de los escasos recursos económicos.

## **MARKETING<sup>6</sup>**

Marketing se puede describir como el proceso de definir, anticipar, crear y satisfacer las necesidades y los deseos de los clientes en cuanto a productos y servicios.

Entre las Funciones básicas de Marketing, sugeridas por Joel Evans y Barry Bergman, tenemos: Análisis de los Usuarios, Venta de productos/servicios, Planificación de productos/servicios, Investigación de mercados, y Responsabilidad social, que serían aplicables a nuestra Institución. Entender cada una de estas funciones ayuda a identificar y evaluar las fuerzas y las debilidades en Marketing.

***Análisis de los Usuarios.*** – estudiar y evaluar las necesidades, los deseos y los requerimientos de los usuarios potenciales y efectivos implica realizar encuestas de la población estudiantil, evaluar las estrategias de posicionamiento en el sector de la educación superior, elaborar perfiles de los estudiantes, todo esto con el fin de lograr la participación de todo el personal institucional para lograr identificar debidamente las necesidades y los deseos de los estudiantes.

***Planificación y Oferta de Productos/Servicios.*** El éxito de la aplicación de la estrategia dependerá de la capacidad de la Institución para vender sus servicios. La *venta* incluye muchas actividades de marketing, por ejemplo publicidad, relaciones con los estudiantes, etc.

---

<sup>6</sup> DAVID, FRED, CONCEPTOS DE ADMINISTRACION ESTRATEGICA, 1997.

La planificación de productos y servicios incluye actividades como análisis de las carreras que se están ofertando para conocer la demanda y las posibilidades de trabajo que tendrán los egresados, determinar nuevas carreras especificando la calidad de docentes, equipos y laboratorios, etc.

***Análisis de la Demanda de Servicios Educativos.***- Tiene que ver con el registro y análisis en forma sistemática sobre problemas relacionados con marketing de servicios. Con la investigación de mercados se puede definir fuerzas y debilidades críticas. Las actividades de investigación de mercados respaldan a todas las demás funciones de la Institución. Con una buena capacidad para realizar investigación de mercados se tiene una fuerza para seguir estrategias genéricas.

***Responsabilidad Social.*** La determinación del mejor camino para que la Institución cumpla con sus obligaciones en el campo de la responsabilidad social incluye el ofertar carreras técnicas nuevas que aseguren un desarrollo de la sociedad de acuerdo al PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR, y que no se constituyan en la dotación de elemento humano preparado que pasen a incrementar el amplio margen de desocupación actual.

## **FINANZAS**

Dentro de la parte financiera, la Institución ha buscado proveerse de recursos suficientes y oportunos que generalmente provienen del Presupuesto General del Estado, y en pequeño porcentaje de recursos de autogestión.

El interés de procurar la maximización en el empleo de los recursos, hace que la Institución interprete la idea de canalizarlos de manera apropiada al aprovechamiento óptimo de los recursos mediante el establecimiento de prioridades que fomenten el cumplimiento de las metas propuestas.

Para lo que nos valemos de diferentes actividades; como:

- \* Controlando y racionalizando los gastos Institucionales.
- \* Manteniendo niveles mínimos de liquidez.
- \* Procurando obtener rentas mediante programas de autogestión.

**CUADRO No.- 7**  
**ANALISIS DEL MEDIO INTERNO**

<b>ASPECTOS</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<b>ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y FUNCIONAL.</b>	Optimización de recursos físicos y económicos. Autonomía. Experiencia. Diversificación de carreras.
<b>PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y ACTIVIDADES.</b>	Poder de decisión. Flexibilidad Horario. Comunicación adecuada.
<b>INFRAESTRUCTURA, EQUIPAMIENTO Y TECNOLOGIA.</b>	Infraestructura adecuada. Desarrollo Institucional. Mejoramiento tecnológico. Desarrollo Continuo.
<b>RECURSO HUMANO.</b>	Personal técnico y capacitado. Talento humano suficiente. Estabilidad laboral. Capacidad Directiva.

ELABORADO POR EL AUTOR

**CUADRO No.- 8**  
**ANALISIS DEL MEDIO INTERNO**

<b>ASPECTOS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y FUNCIONAL.</b>	Orgánico funcional obsoleto. Asignaciones presupuestarias del Gobierno Central. Calidad de servicios. Subutilización de recursos.
<b>PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y ACTIVIDADES.</b>	Carencia de Planificación. Carreras Tradicionales. Falta equidad distribución presupuesto Institucional. Lenta redefinición de la Universidad.
<b>INFRAESTRUCTURA, EQUIPAMIENTO Y TECNOLOGIA.</b>	Escaso nivel de investigación. Falta de un Sistema de Información Financiera Integrado (Gerencial). Difícil acceso a beneficios de la ciencia y tecnología. Bajo nivel tecnológico.
<b>RECURSO HUMANO.</b>	Carencia de Planeación estratégica de Recursos Humanos. Vulnerabilidad Política. Falta de compromiso Institucional. Resistencia al cambio.

ELABORADO POR EL AUTOR.

## **2.3 ANALISIS FODA**

### **FORTALEZAS**

- Infraestructura propia.
- Personal capacitado.
- Información financiera al instante.

### **OPORTUNIDADES**

- Cooperación de organizaciones internacionales.
- Dar respuestas rápidas con un costo de operación reducido.
- Los manuales están bien establecidos y seguidos por su personal.

### **DEBILIDADES**

- Tratar de que el personal conozca y cumpla con las políticas establecidas.
- Falta de una buena distribución de actividades al personal.
- Falta de capacitación constante para aspirar a un ascenso.

### **AMENAZAS**

- Administración ineficiente al no contar con la información clara y oportuna.
- Falta de evaluar estrategias alternativas de operación.
- Carencia de liderazgo directivo apropiado.

Cuando se ha llevado a cabo el ordenamiento de las prioridades, ahora, una por una en el apartado correspondiente, se estudian y comparan para determinar la naturaleza y el “cómo” se habrán de resolver. Conociendo cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, deberá efectuarse un análisis de congruencias entre ellas a fin de determinar los programas de trabajo y posibles alternativas estratégicas para la organización.

## **2.4 MISION DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO**

Definir y aplicar las políticas de Gerencia y Planificación Financiera, administrar los recursos económicos, lograr un máximo de aprovechamiento del presupuesto institucional para de esta manera apoyar la gestión institucional y garantizar su normal funcionamiento.

### **OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO**

- Implementar un sistema de información gerencial.
- Mejorar la infraestructura y equipamiento de la Unidad.
- Promover una estructura de control interno y de gestión basada en resultados.
- Mejoramiento de la gestión administrativa y financiera de las unidades de Producción.
- Consolidar la información financiera institucional.
- Integrar a la Dirección Financiera en la relación interinstitucional, con el SENECYT y los demás organismos de control.
- Reforzar los convenios de fortalecimiento y asesoramiento interinstitucional.
- Alcanzar el Fortalecimiento Institucional de la Dirección Administrativa Financiera de la ESPOCH.

### **FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO**

- Seguimiento a los planes y programas operativos de cada uno de las Facultades y Departamentos de la ESPOCH.
- Control y evaluación del presupuesto en atención a las necesidades y capacidades institucionales de la ESPOCH.
- Mantener la información financiera oportuna para la toma de decisiones de la Alta Gerencia.



- Mejoramiento continuo de los procesos.
- Optimización en las fuentes y usos de los recursos financieros institucionales.

## **POLITICAS DE GESTION FINANCIERA**

### **ADQUISICIONES**

#### PLAN ANUAL DE COMPRAS

Las necesidades deberán guardar relación con los POA's aprobados por la máxima autoridad.

#### EJECUCION DEL PAC

Solicitudes en formularios diseñados para la adquisición de Equipos, Maquinarias, Mobiliarios, Suministros de Oficina, Suministros de Aseo y Limpieza, se programarán cuatrimestralmente.

### **BODEGA**

- INGRESOS

Todos los bienes son ingresados directamente en las Bodegas.

- EGRESOS

Serán realizados directamente al custodio

### **CONTROL DE BIENES.**

- REGISTRO

Todos los bienes son registrados, codificados y etiquetados en la Bodega.

- CODIFICACION

Todos los bienes tendrán un código único.

Notificar por escrito la acción de personal del custodio para actualización de la Cédula.

Todos los bienes deberán permanecer en el lugar asignado, caso contrario se notificará por escrito.

## **PRESUPUESTO.**

- PROGRAMACION - ELABORACION

La pro forma presupuestaria se elaborará conjuntamente con la Comisión de Planificación de acuerdo a las directrices que emita el Ministerio de Economía y Finanzas.

- APROBACION

El Departamento Financiero enviará la pro forma presupuestaria de cada ejercicio fiscal al Rector y por su intermedio al Consejo Politécnico para su aprobación.

- EJECUCION

La operación financiera este directamente relacionada con los POA's, que reúna todos los requisitos legales pertinentes, sin que exista restricciones a los mismos. Que exista la partida presupuestaria respectiva y disponibilidad suficiente de fondos.

Ejemplo:

Todo trámite de viáticos y/o subsistencias serán cancelados posteriormente.

- EVALUACION.

Se la realizara por cada cuatrimestre, o dependiendo de las necesidades de información, utilizando indicadores de gestión que midan la eficiencia, efectividad y eficacia.

## **CONTABILIDAD.**

### **DOCUMENTACION DE RESPALDO Y ARCHIVO.**

Todas las operaciones financieras estarán respaldadas con la documentación de soporte suficiente y pertinente, esto permitirá la identificación de la transacción ejecutada y facilitará su verificación, comprobación y análisis.

## **OPORTUNIDAD DE LOS REGISTROS DE HECHOS ECONOMICOS.**

Las operaciones deben registrarse en el momento en que ocurran, a fin de que la información continúe siendo relevante y útil para la Entidad.

El registro oportuno de la información en los libros de entrada original, en los Mayores Generales y Auxiliares, es un factor esencial para asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información.

## **CONCILIACIÓN DE LOS SALDOS DE LAS CUENTAS**

Los saldos de los Auxiliares se conciliarán periódicamente con los saldos de la respectiva cuenta del Mayor General a fin de detectar la existencia de errores para efectuar los ajustes correspondientes.

El Cierre de las Operaciones Contables se efectuará el último día de cada mes. Deberá presentarse el análisis financiero mensualmente del resultado de la Gestión Institucional

## **TESORERIA**

Cualquier actividad académica y administrativa que implique ingresos económicos, deberán ser notificados con la debida anticipación.

Todas las recaudaciones que realiza la Institución deberán efectuarse a través de la Tesorería de la ESPOCH.

Los cheques oficiales a nombre de ESPOCH, que se deposite en otras ciudades deberán contar con el endoso bancario.

Todas las recaudaciones deberán realizarse en dinero en efectivo o tarjeta de crédito únicamente para maestrías.

Todo pago a proveedores se realizará directamente a los beneficiarios a través del SPI. Todas las Unidades de Producción y Servicios deberán abrir su propio RUC.

Los servidores politécnicos, gremios y organizaciones estudiantiles, beneficiarios de pagos por cualquier concepto que adeuden valores y documentos no podrán tener dos o más obligaciones por justificar simultáneamente.

Los valores entregados por concepto de viáticos y subsistencias que no sean justificados hasta el 25 de cada mes, se procederá al descuento automático mediante roles.

## **APOYO**

Toda documentación deberá ser recibida de acuerdo a los requisitos establecidos. Todo trámite administrativo- financiero se efectuará en papel politécnico.

Una vez ingresada la documentación, el punto de información serán las ventanillas 3 y 4 de Tesorería.

Todos cambios de los sistemas informáticos deberán ser documentados y capacitados previo su implementación.

## **CONTROL INTERNO**

Que la operación financiera reúna todos los requisitos establecidos y evaluados en el control presupuestario.

Que los registros contables guarden relación con los principios, políticas y normas de Contabilidad Gubernamental.

## ANALISIS F.O.D.A.

**“SI SE MANTIENEN LAS DEBILIDADES, PRODUCIÉNDOSE LAS AMENAZAS , LA ESPOCH NO PODRA UTILIZAR LAS FORTALEZAS PARA APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES “**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
MEDIO INTERNO	OPTIMIZACION DE LOS RECURSOS.  PODER DE DECISION.  INFRAESTRUCTURA ADECUADA.	SUBUTILIZACION DE RECURSOS. CARENCIA DE PLANIFICACION.  INCUMPLIMIENTO DE PLAZOS EN GENERACION DE INFORMACION FINANCIERA.
MEDIO EXTERNO	PERSONAL TECNICO Y CAPACITADO.	CARENCIA DE UN SISTEMA DE INFORMACION FINANCIERA.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>( F.O ) IMPULSAR</b>	<b>( D.O ) DESAFIAR</b>
<b>CRECIMIENTO ECONOMICO</b>  <b>POBLACION JOVEN.</b>  <b>CONVENIOS NACIONALES E INTERNACIONALES.</b>  <b>INCREMENTO DE LA DEMANDA.</b>	Desarrollo de nuevas carreras acorde a los requerimientos de la región. Mejorar el nivel académico. Impulso de la investigación, vía Convenios. Mejorar capacidad operativa para satisfacer demanda de servicios. Gestión de recursos económicos.	Racionalización en la utilización de los recursos. Implementación de la Planificación como herramienta de desarrollo Institucional. Promover políticas de investigación Institucional. Concientizar a los Politécnicos hacia el desarrollo Institucional. Generar servicios de calidad. Mayor capacidad de captación de la demanda.
<b>AMENAZAS</b>	<b>( F.A ) ENFRENTAR</b>	<b>( D.A ) CAMBIAR</b>
<b>CRISIS ECONOMICA.</b>  <b>POLITQUERIA Y CLIENTELISMO.</b>  <b>ALTOS COSTOS DE LA TECNOLOGIA.</b>  <b>ELEVADO DESEMPLEO.</b>	Implementar programas de autogestión.  Promover la despolitización.  Incorporar nuevas innovaciones tecnológicas.  Evaluación del desempeño al Recurso Humano.  Flexibilidad Presupuestaria.	Desarrollo Institucional a través de un Plan Estratégico. Vincular a la ESPOCH con los sectores productivos. Formación técnica según las potencialidades de la región. Vinculación directa con organismos estatales. Investigación y Producción como fuente de ingresos. Mantener información actualizada. Distribución presupuestaria equitativa de acuerdo a bienes o servicios generados. Desarrollar y fortalecer un Sistema de Información Financiera Integrado.

## **SOLUCION ESTRATEGICA**

***“CON LAS FORTALEZAS, APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES PARA SUPERAR LAS DEBILIDADES Y DEFENDERNOS DE LAS AMENAZAS “***

**F: FORTALEZAS;** Condiciones Positivas; Contribuyen al logro de los objetivos Institucionales.

**O: OPORTUNIDADES;** Influencias Positivas; Benefician a la gestión Institucional si se aprovecha en forma adecuada.

**D: DEBILIDADES;** Condiciones Negativas; Inhiben o dificultan el cumplimiento de los objetivos Institucionales.

**A: AMENAZAS;** Influencias Negativas; Limitan y dificultan la gestión Institucional.

### **(F.O) FORTALEZAS / OPORTUNIDADES (IMPULSAR)**

Relación fortalezas y oportunidades detectadas. Se deben aprovechar las circunstancias a fin de estimular el crecimiento de las condiciones favorables.

### **(F.A) FORTALEZAS / AMENAZAS (ENFRENTAR)**

Relación entre fortalezas y amenazas. Se deben establecer directrices que posibiliten mermar, neutralizar o eliminar los problemas que afectan a la Institución o los que se debe resolver.

### **(D.O) DEBILIDADES / OPORTUNIDADES (DESAFIAR)**

Relación entre debilidades y oportunidades. Permite a la Institución dimensionar su compromiso de gestión frente a condiciones externas favorables, lo que se

convierte en retos de fortalecimiento Institucional, mejoramiento de su imagen y de la prestación de servicios para cumplir la misión y la tarea encomendada.

#### **(D. A) DEBILIDADES / AMENAZAS (CAMBIO)**

Relación entre debilidades y amenazas. Es el punto más crítico, puesto que se conjugan las influencias negativas del exterior con las condiciones menos favorables de la Institución, lo que demanda que la Entidad ponga sus mayores esfuerzos a fin de conseguir cambios substanciales.

Con el Análisis FODA lo que se busca es que la Institución tenga argumentos que le permitan reorientar su rol, estructura, funcionamiento, etc., frente a la inestabilidad de las condiciones existentes en la realidad.

## **CAPÍTULO III**

### **3.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA EN LA ENTIDAD.**

Al hablar sobre la situación actual en la ESPOCH, debemos considerar que es una Institución que pertenece al Sector Público Ecuatoriano y como tal se regirá con la normativa que para el efecto dicta el ente rector de la Planificación y Finanzas Públicas, el Ministerio de Economía y Finanzas.

#### **DEL ÁMBITO Y VIGENCIA DE APLICACIÓN**

Las disposiciones Específicas del presupuesto de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, rigen y son obligatorias durante la ejecución presupuestaria del ejercicio fiscal correspondiente, para todas las Unidades Académicas y Administrativas, no reforman ni modifican Leyes y Reglamentos vigentes.

#### **DE LA PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA**

El Departamento de Planificación preparará obligatoriamente el plan quinquenal que es actualizado cada año, en base a la información proporcionada por las Unidades Académicas y Administrativas.

Este plan se remite a la Dirección Financiera hasta el 31 de mayo de cada año, como directriz para la formulación de presupuesto del siguiente año, que es sometido a consideración del Honorable Consejo Politécnico.

#### **ELABORACIÓN DE PROYECTOS DE PRESUPUESTOS**

Las Unidades Académicas y Administrativas de la Escuela Superior Politécnica formulan sus proformas presupuestarias en base de las políticas, normas, formularios e instructivos que son elaborados de acuerdo a las disposiciones del



Ministerio de Economía y Finanzas y remitidas por el Departamento Financiero. Las proformas presupuestarias se presentan hasta el 31 de mayo de cada año.

Los gastos están en función de las fuentes de financiamiento y los desembolsos de créditos internos y externos contratados. De manera similar se procederá con la ayuda internacional obtenida mediante convenios de Gobierno a Gobierno o de Organismos no Gubernamentales.

### PROFORMA PRESUPUESTARIA

La ESPOCH está obligada a implementar una adecuada asignación de recursos entre los Gastos Corrientes y los rubros de Inversión para garantizar el normal funcionamiento y un desarrollo sostenido institucional.

La ESPOCH como un proceso de cambio desde el año 2011 ha programado una formulación basada en Planificación Estratégica y Resultados a obtenerse.

Para el logro de su objetivo, aplicó las Directrices Presupuestarias año 2011 y las disposiciones emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas, y.

Efectuar un análisis global de ingresos y gastos, para cubrir las exigencias entre capacidad operativa y demandas internas.

La Constitución de la República del Ecuador establece que la Función Ejecutiva elabore cada año la proforma presupuestaria anual y la programación presupuestaria cuatrianual, misma que deberá presentar para su aprobación a la Asamblea Nacional durante los primeros noventa días de su gestión y, en los años siguientes, sesenta días antes del inicio del año fiscal respectivo. Asimismo, en su artículo 280 establece que la programación y ejecución del Presupuesto del Estado y la inversión y asignación de recursos públicos se sujetarán al Plan Nacional del Buen Vivir. Finalmente, el artículo 293 establece que la formulación y

ejecución del Presupuesto General del Estado se sujetarán al Plan Nacional del Buen Vivir.

El **Art. 35** de la Codificación de la Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal - LOREYTF, dispone al Ministerio de Finanzas emitir las Directrices Presupuestarias que orientarán la elaboración de las proformas para el siguiente ejercicio presupuestario, las mismas que tendrán como sustento los planes plurianuales y planes operativos institucionales.

### **DIRECTRICES GENERALES<sup>7</sup>:**

**1.-** Los recursos públicos deben orientarse a la garantía de derechos para el buen vivir.- Las decisiones de asignación de recursos propiciarán la garantía de derechos para todos y todas sin discriminación.

A través de las políticas públicas se procurará el desarrollo progresivo del contenido de los derechos, las mismas que requieren para su concreción, de decisiones de asignación de recursos orientadas por los principios de equidad, solidaridad y control social, y que se orienten a la satisfacción de las necesidades básicas de la población.

La Constitución y el Plan Nacional para el Buen Vivir, en su estrategia 6 y en las políticas de los objetivos 1, 2, 3, 6 y 7 definen acciones públicas que orientan la presente directriz.

Por consiguiente, los derechos que el Estado debe garantizar a través de la acción pública sectorial para propiciar la satisfacción de las necesidades básicas de la población son:

- a) Educación universal, inclusiva y de calidad.
- b) Salud accesible, permanente, oportuna de calidad y sin exclusión.
- c) Agua prioritariamente para consumo humano.

---

<sup>7</sup> DIRECTRICES AÑO 2011- 2014, MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS.

- d) Alimentación basada en el acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y la garantía de la soberanía alimentaria
- e) Vivienda digna y adecuada.
- f) Hábitat seguro y saludable.
- g) Trabajo y seguridad social dignas, con remuneraciones y retribuciones justas. Todas las formas de trabajo deben ser reconocidas y debe fomentarse el acceso a trabajadores no contribuyentes (trabajo autónomo, trabajo doméstico no remunerado, trabajo de cuidado humano, trabajo inmaterial, trabajo de auto sustentó en el campo), y que permitan su acceso a prestaciones de la calidad en salud, riesgos del trabajo, discapacidad y jubilación por vejez.
- h) Cultura: debe fomentar la creación y difusión de expresiones culturales diversas, el ejercicio de actividades artísticas y la protección de derechos morales y patrimoniales.

Todas las entidades públicas desarrollarán acciones y proyectos relacionados con su rol, competencias y atribuciones; no obstante de lo cual procurarán intervenir de manera concertada, articulada y complementaria para maximizar los impactos positivos del uso de los recursos públicos y potenciar el buen vivir de las personas en los territorios.

**2.-** Las asignaciones presupuestarias deben orientarse hacia las acciones públicas que promuevan la inclusión social y económica con enfoque de género, intercultural e intergeneracional y que favorezcan, en general a los grupos de atención prioritaria.

A fin de promover la igualdad material y de oportunidad de las personas, grupos, comunidades, pueblos y nacionalidades, que histórica y estructuralmente han sido marginadas, discriminadas y/o excluidas, las entidades del sector público deberán proponer acciones afirmativas que favorezcan la reducción de brechas sociales y económicas.

## SUPUESTOS MACROECONÓMICOS

Para la elaboración de la Programación Cuatrianual 2011-2014 y la Proforma Presupuestaria del 2011, se tomará entre otros aspectos fundamentales las variables macroeconómicas previstas por el Banco Central del Ecuador como: inflación promedio y de fin de periodo; PIB nominal; crecimiento real del PIB; tasa de variación del deflactor del PIB; exportaciones petroleras y no petroleras e importaciones totales, supuestos macroeconómicos que estarán a conocimiento de las instituciones públicas en el portal del Ministerio de Finanzas.

Estos supuestos y metas macroeconómicos serán revisados y ajustados de conformidad con lo prescrito en el párrafo tercero del Art. 35 de la Codificación de LOREYTF.

## **INGRESOS**

La política de ingresos busca aumentar la presión fiscal a través de minimizar los niveles de evasión y elusión tributaria y consolidar la estructura de ingresos del presupuesto que privilegie la tributación directa sobre la indirecta.

Se establece como política de estado que todos los recursos públicos de origen petrolero, ingresarán al PGE en calidad de ingresos de capital y serán distribuidos exclusivamente para fines de inversión. Se eliminan todas las preasignaciones que se generaban por los ingresos petroleros a excepción de los recursos provenientes de la aplicación de la Ley 10 del Fondo para el Ecodesarrollo Regional Amazónico y la Ley 47.

Se orientará también a fortalecer la aplicación de las disposiciones dadas en la Constitución, en el Plan Nacional del Buen Vivir y en la Ley Reformativa para la Equidad Tributaria.

En cuanto a la Constitución se deberán acoger lo dispuesto en los artículos:

- Con ingresos permanentes se financiarán egresos permanentes (Art.286).
- Se recurrirá al endeudamiento público solo cuando los ingresos fiscales y los recursos provenientes de cooperación internacional sean insuficientes (Art 290).
- De manera excepcional, con ingresos no permanentes podrán ser financiados los egresos permanentes para salud, educación y justicia (Art.292).
- Las universidades y escuelas politécnicas públicas podrán crear fuentes complementarias de ingresos para mejorar su capacidad académica, invertir en la investigación y en el otorgamiento de becas y créditos, que no implicarán costo o gravamen alguno para quienes estudian en el tercer nivel.
- La distribución de estos recursos deberá basarse fundamentalmente en la calidad y otros criterios definidos en la ley (Art. 357).

## **GASTOS**

La política de gasto tiene como objetivo básico ampliar la cobertura del gasto social fundamentalmente en los sectores de salud y educación, a fin de corregir inequidades sociales y de género. Las decisiones de asignación del gasto operacional y la inversión pública tendrán especial énfasis en apuntalar el cumplimiento de la Constitución y del Plan Nacional del Buen Vivir estipulados en los lineamientos de política especificados en el literal A1 de éstas directrices, es decir:

1. Los recursos públicos deben orientarse a la garantía de derechos para el buen vivir.

2. Las asignaciones presupuestarias deben orientarse hacia las acciones públicas que promuevan la inclusión social y económica con enfoque de género, intercultural e intergeneracional y que favorezcan, en general, a los grupos de atención prioritaria.
3. Las asignaciones presupuestarias deberán orientarse a la consolidación de la base económica de la primera fase del nuevo modo de acumulación y redistribución.
4. Las decisiones de asignación de recursos propenderán a la reducción de brechas de equidad territorial.

Así también se enmarcará en lo dispuesto en el

- Objetivo 2 del PNBV respecto a mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía que señala que “Las propuestas constitucionales podrán hacerse efectivas solamente a través de políticas públicas que garanticen la nutrición equilibrada y suficiente de la población; la generación de infraestructura y la prestación de servicios de salud; el mejoramiento de la educación en todos sus niveles, incluida la formación y capacitación de funcionarios públicos, así como la implantación de orientaciones y acciones para el desarrollo de la actividad física y del deporte de calidad...”.
- Objetivo 7 del PNBV en cuanto a disponer de una infraestructura física de fácil y amplio acceso, en la que se pueda deliberar, conocer y disfrutar experiencias que refuercen el desarrollo espiritual, físico e intelectual de la población; eliminar barreras de acceso a personas con discapacidad; mejorar el transporte público y la seguridad ciudadana (sin “securitizar” los espacios públicos); descriminalizar el trabajo autónomo y de economía popular; promover la circulación de expresiones culturales y creaciones artísticas diversas; y democratizar progresivamente el acceso al ciberespacio.

- Objetivo 11 del PNBV: El camino para este cambio estructural está señalado por las orientaciones constitucionales. Así, la centralidad asignada al Buen Vivir y a la soberanía alimentaria y económica lleva a reubicar fines y medios del sistema económico. El fin es la reproducción de ciclos de vida, en su sentido integral, y el logro de equilibrios entre producción, trabajo y ambiente, en condiciones de autodeterminación, justicia y articulación internacional soberana.

**Por lo expuesto**, es importante garantizar que el gasto público sea efectivo, es decir que alcance altos niveles de **eficiencia y eficacia** para lo cual las proyecciones de gastos que se incorporen en la proforma se calcularán en función de los recursos humanos, físicos y materiales requeridos para la consecución de los objetivos y metas del plan operativo contenidos en los programas, proyectos y actividades del presupuesto.

No se admitirá la proyección inercial del gasto, por lo que todo requerimiento de asignación presupuestaria se justificará en el cumplimiento de los planes institucionales, de forma que pueda cumplirse con lo establecido en el literal b) del artículo 37 de la LOREYTF. En general, las proformas institucionales no incorporarán asignaciones globales sujetas a distribución.

Adicionalmente, se deberá tener en cuenta los siguientes preceptos constitucionales:

Art. 286.- Las finanzas públicas, en todos los niveles de gobierno, se conducirán de forma sostenible, responsable y transparente y procurarán la estabilidad económica. Los egresos permanentes se financiarán con ingresos permanentes.

Los egresos permanentes para salud, educación y justicia serán prioritarios y, de manera excepcional, podrán ser financiados con ingresos no permanentes.

Art. 287.- Toda norma que cree una obligación financiada con recursos públicos establecerá la fuente de financiamiento correspondiente. Solamente las instituciones de derecho público podrán financiarse con tasas y contribuciones especiales establecidas por ley.

## **BASE CONCEPTUAL Y METODOLOGICA DEL PRESUPUESTO<sup>8</sup>**

### **EL PRESUPUESTO**

El presupuesto constituye el principal instrumento de política fiscal por medio del cual se asignan los recursos necesarios y se viabiliza la ejecución de las acciones que conducirán al cumplimiento de los objetivos y metas definidos en el plan operativo anual de la institución.

### **PRESUPUESTO ORIENTADO A RESULTADOS, PPR**

El modelo de PPR continuara con la evolución de los enfoques de presupuestación a fin de lograr una vinculación más estrecha entre recursos y resultados, pero sin caer en la tentación de retomar enfoques mecanicistas cuya aplicación no ha solucionado los problemas de eficiencia y eficacia de la asignación de los recursos públicos.

### **DEFINICION**

Comprende los mecanismos y procesos de financiamiento del sector publico encaminados a vincular la asignación de recursos con los productos y resultados, en términos de sus efectos sobre la comunidad en la perspectiva de incrementar la eficiencia y la eficacia del gasto publico a fin de mejorar la productiva del estado.

---

<sup>8</sup> DIRECTRICES AÑO 2011- 2014, MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS.

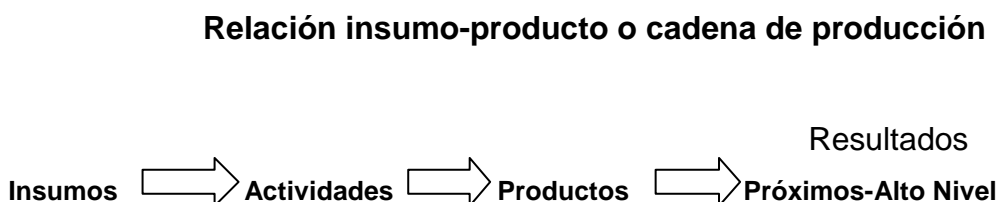


## CARACTERISTICAS

La propuesta metodológica articula los propósitos de la PPR, básicamente: planificación (global y estratégica), categorías programáticas, recursos, productos y resultados vinculados a cualquier técnica específica de Presupuestación.

## ELEMENTOS FUNDAMENTALES

Conceptualmente, para la definición de los elementos fundamentales de la PPR, se parte de una cadena de producción, simplificada en el siguiente grafico:



La PPR pretende fortalecer el vinculo entre el punto de partida de la cadena de producción, el dinero, y los puntos finales, productos y resultados.

## INSUMOS Y ACTIVIDADES

Los insumos o recursos reales, o físicos, se expresan en dinero a través de sus precios, lo cual es el punto de encuentro con la presupuestación o ubicación del financiamiento de las actividades que utilizan esos insumos para elaborar productos que tienen el propósito de generar resultados.

Actividades son tareas coordinadas de diferentes tipos y cantidades; pueden ser directas y/o complementarias asumidas en la elaboración de los productos.

## **PRODUCTO**

Producto implica bien o servicio terminado el proceso de producción; excluye la producción intermedia. Los productos expresados en bienes o servicios dentro de una misma institución no se consideran productos finales sino intermedios.

Para la obtención de los productos se requiere efectuar una o un conjunto de actividades; así, una actividad podría proporcionar uno o varios productos o un grupo de actividades pueden proporcionar uno o varios productos.

## **RESULTADOS**

Resultados son los efectos previstos de los productos. Son cambios causados por la intervención pública en los individuos, las estructuras sociales o el entorno físico. Un producto puede tener uno o más resultados previstos.

Resultados próximos son los efectos más directos o inmediatos del producto; los resultados de alto nivel se refieren al objetivo o propósito final de proporcionar el producto, los primeros son medios para alcanzar los segundos.

## **MEDICION DE LA PRODUCCION**

En el esquema de PPR, la medición del desempeño institucional se sustenta en que sea factible medir apropiadamente la producción y los resultados esperados de su provisión a la sociedad, los cuales son de naturaleza muy diversa según el tipo de institución que los genere.

La medición de la producción se basa en el establecimiento de unidades de medida, definidas como aquellas que permiten cuantificar la producción de los bienes y servicios generados y provistos en un periodo de tiempo dado.

## **MEDICION DE LOS RESULTADOS**

La medición de resultados permitirá establecer el desempeño de los programas públicos en términos de los efectos inmediatos y de mayor alcance, definidos como de alto nivel, que pudieron generarse de la provisión de los bienes y servicios a la sociedad.

Los conceptos que están detrás de la medición de resultados son los de eficacia y eficiencia. Eficacia corresponde a los resultados mientras que la eficiencia a los productos.

## **INDICADORES DE RESULTADOS**

Los indicadores de resultados permiten conocer el aporte o contribución de los bienes y servicios provistos para el cumplimiento de los objetivos del programa y de las políticas públicas. Estos indicadores se expresan normalmente en términos porcentuales o relativos de manera de reflejar el grado de contribución a la satisfacción de las demandas de la sociedad o su cobertura.

Los indicadores son relaciones cuantitativas entre dos variables. Se clasifican según correspondan a los objetivos de eficacia y de eficiencia.

Los indicadores de eficiencia miden la relación entre la producción de bienes y servicios y los insumos empleados para producirlos.

Los indicadores de eficacia reflejan el grado de cumplimiento en la obtención de los productos respecto de lo programado en un periodo determinado.

## **OBJETIVOS**

Para el cumplimiento de los objetivos y metas formuladas por cada una de las Universidades, se realizarán las acciones que permitan el cumplimiento de lo

determinado en el Art. 75 y 243 de la Constitución Política de la República y los Art. 2 y 3 de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), que son de carácter permanente.

El proceso de interrelación presupuestaria que se establece mediante la presente, permitirá iniciar el mecanismo de agregación de los presupuestos, y posteriormente su consolidación para lo cual en mediano plazo se desarrollará el Sistema Integrado de Información para Instituciones de Educación Superior.

### **AMBITO DE ACCION**

Las directrices para la elaboración de la Pro forma del Presupuesto Institucional para cada ejercicio fiscal son de carácter indicativo para las unidades administrativas que componen el Sistema Nacional de Educación Superior contemplado en el Art. 1 de la LOES y en atención a la autonomía universitaria, planteada en el Art. 4 de la misma Ley.

### **FUNDAMENTOS LEGALES**

- Constitución Política de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de Educación Superior y Reglamento General.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Ley Orgánica de Servicio Público.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Normativa del Sistema de Administración Financiera. Acuerdo 182 de enero del 2001. Y su actualización.-. Acuerdo 447 de diciembre 2007.y actualizaciones.
- Políticas para la programación y formulación presupuestaria del MEF.-

## **POLÍTICAS GENERALES DEL PRESUPUESTO.**

Toda la gestión de Programación y Formulación Presupuestaria de los Organismos de Educación Superior, deberán enmarcarse dentro de los siguientes lineamientos que constan en:

- Directrices Presupuestarias.

## **POLÍTICAS ESPECÍFICAS**

- Las Universidades coordinarán internamente el proceso de Programación y Formulación Institucional.
- Internamente existirán responsables de la presentación de la pro forma de cada área y coordinarán con la Dirección Financiera y de Planificación el cumplimiento de sus Planes Operativos, a fin de cumplir con la programación y formulación presupuestaria, para lo cual se utilizarán los formularios diseñados para el efecto y que son de conocimiento de las Universidades.
- La estimación de ingresos que determinarán la capacidad de financiamiento de los Planes y Programas anuales, se elaborarán sobre la base del Presupuesto Ejecutado al 31 de julio del presente año. Los gastos contenidos en los Planes y Programas anuales, se sujetarán a dichos límites presupuestarios.
- Se observará lo previsto en el Art. 259 de la Constitución, según el cual el presupuesto general institucional contendrá todos los ingresos y egresos y no podrán existir ni ingresos, ni egresos, fuera de los contemplados en el presupuesto.

Cabe señalar que de la cantidad y calidad de los bienes y servicios producidos por la Institución depende la satisfacción de las necesidades de la sociedad, por lo que se hace necesario realizar continuos análisis de la relación recursos

asignados y cantidad- calidad de lo producido. Para ello será fundamental que la Institución defina indicadores de producción (unidades de medida de la gestión).

De esta manera el control y la evaluación de la gestión de la Institución no se limitarán a los aspectos contables, ni financieros, sino que se extenderá hacia los aspectos productivos y de cumplimiento de la misión encomendada a la Institución por la sociedad.

Es compromiso de la Institución el generar bienes y servicios de buena calidad y al menor costo, a fin de evitar el despilfarro y el mal uso de estos, garantizando el mejor aprovechamiento de los mismos, más aún cuando estos son escasos, el deber de todo responsable (RECTOR), de la Institución es tratar de aprovechar de la mejor forma los recursos disponibles.

### **3.2 ANÁLISIS DE LOS SECTORES A LOS QUE ATIENDE LA ENTIDAD.**

En cumplimiento de lo dispuesto en los Arts. 283 y 284 de la Constitución de la República, y lo previsto en el Objetivo 11 del Plan Nacional del Buen Vivir - PNBV, el Programa Macroeconómico del Gobierno es un instrumento para el cambio de modelo para la consolidación de un sistema económico social y solidario, que garantice la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

Los recursos públicos deben orientarse a la garantía de derechos para el buen vivir.- Las decisiones de asignación de recursos propiciarán la garantía de derechos para todos y todas sin discriminación.

A través de las políticas públicas se procurará el desarrollo progresivo del contenido de los derechos, las mismas que requieren para su concreción, de decisiones de asignación de recursos orientadas por los principios de equidad, solidaridad y control social y que se orienten a la satisfacción de las necesidades básicas de la población.

Una de las principales tareas que tiene la entidad, es profundizar la Vinculación Tecnológica entre el sector científico- tecnológico universitario y los sectores productivo y empresarial, atendiendo también a las necesidades de orden municipal, provincial, nacional e internacional

## **PRINCIPALES LINEAS DE ACCION**

- Detectar las necesidades tecnológicas, a nivel nacional, regional y local, atendiendo el contexto internacional.
- Relacionar a la Universidad con otras instituciones y organismos públicos y privados, nacionales e internacionales, para generar proyectos conjuntos.
- Incentivar la formación de Parques Científicos Tecnológicos y la incubación de empresas de base tecnológica en los municipios de la región.
- Promover la transferencia de tecnología producida por la universidad tanto a los sectores públicos como a los productivos.
- Estimular la vinculación académica y tecnológica mediante la participación activa de la universidad en redes.
- Capacitar en la temática de Vinculación Tecnológica a los diferentes sectores, universitarios, empresariales, ONG, entre otros.
- Favorecer el desarrollo de iniciativas a través de programas para Emprendedores.

La medición del desempeño hasta ahora realizada dentro de la Institución, está más orientada a la supervisión del cumplimiento individual de procedimientos administrativos formales (horas de entrada y salida, permanencia en el puesto de trabajo de los funcionarios), lo que no garantizan en nada, una mayor

responsabilidad y cumplimiento de las funciones establecidas, ni una buena calidad del servicio ofrecido. La medición del desempeño debe estar encaminada hacia la producción, asumiendo a cada funcionario como parte de un centro de costo, que tiene como función contribuir a la realización del bien o servicio final.

### **3.3 POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS INTERNAS PARA MEJORAR LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA, UTILIZANDO EL PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN.**

Uno de los requisitos esenciales del proceso de administrar una institución, es con políticas activas y ser promotor del proceso de desarrollo económico y social, es el vital fortalecimiento del rol que debe desempeñar el **presupuesto público** como captador, asignador y distribuidor de los recursos públicos en el marco de políticas de desarrollo de mediano y largo plazos.

Es un instrumento basado en políticas económicas ya que los niveles y composición de los ingresos y gastos tienen un impacto directo en el comportamiento de los agentes económicos tanto internos como externos. Por otro lado viabiliza las políticas, objetivos y resultados previstos en el sistema de planificación en lo que hace ver la responsabilidad de cada una de las instituciones públicas.

Es necesario que se aplique en forma integral el concepto de centralización normativa en la fijación de normas y políticas y de descentralización operativa en su administración.

#### **POLÍTICAS.**

- Vinculación de la Planificación con el Presupuesto Institucional.
- Mejorar la Calidad del Gasto, con la aplicación del Presupuesto Orientado a Resultados PPR.
- Evaluación del POA a través de Indicadores de Desempeño.
- Crecimiento de los Ingresos en los términos previstos por la Ley.



- Incremento de los Ingresos presupuestarios de autogestión a través de iniciativas de Gestión – Emprendimientos, implementación de los Centros de Transferencias Tecnológicas, por parte de todos los servidores politécnicos.
- Determinación del Costo/Beneficio de los servicios que proporciona la entidad.
- Optimización del Capital Humano institucional.
- Aportar al Desarrollo Local, Regional y Nacional.

## **ESTRATEGIAS FUNCIONALES**

Del análisis FODA se ha llegado a determinar los problemas de mayor incidencia en la Institución y que tienen un reflejo directo en el Presupuesto para lo cual se definen las siguientes estrategias.

## **ORGANIZACION**

- Actualización del Plan Estratégico Institucional.
- Difundir ampliamente los Reglamentos y Normativos aprobados por el H. Consejo Politécnico.
- Promover la vinculación efectiva entre Universidad – Empresa para aunar esfuerzos en procura del desarrollo provincial y nacional respectivamente.

## **RECURSOS HUMANOS**

- Fortalecer la Capacitación y motivación del personal politécnico para enfrentar con éxito los nuevos retos académicos en este nuevo milenio.
- Aprovechar el recurso humano disponible en la Institución, en áreas en que se presenta mayor afluencia de trabajo.
- Aprovechar el recurso humano calificado disponible en la Institución para que se hagan cargo de la carga horaria que sobrepasa la capacidad del claustro de docentes por el incremento de la demanda.
- Capacitación docente permanente en programas de Cuarto y Quinto nivel.

- Incorporar técnicas de evaluación del desempeño y mejoramiento continuo a las actividades que realiza el personal.
- Promover incentivos de todo orden para quienes superen los estándares establecidos.

## **PRODUCCION / SERVICIOS**

- Planificar adecuadamente las actividades a cumplir en el corto y largo plazo, a fin de poder distribuir los recursos en atención a lo prioritario.
- Mantener y actualizar los convenios con instituciones nacionales y extranjeras con la finalidad de mejorar la infraestructura tecnológica de los laboratorios.
- Ampliar el ámbito de acción de la ESPOCH, a fin de hacer extensivo el servicio de las nuevas carreras.
- Proseguir con la revisión de los pensum de estudios de las diferentes carreras que actualmente se ofertan.
- Ofrecer un servicio de Orientación Vocacional que nos ayude a disminuir la deserción estudiantil de la población estudiantil en las carreras técnicas.

## **FINANZAS**

- Control del Gasto Corriente fundamentalmente del grupo gastos de personal y servicios, que son los que ocasionan un incremento adicional en cada ejercicio económico.
- Mantener un flujo equilibrado de ingresos, condicionando los gastos y manteniendo una gestión dinámica, y una estructura flexible del presupuesto.

## **MARKETING**

- Elaborar encuestas en los colegios de la ciudad y provincia para conocer las inclinaciones de los posibles usuarios de la ESPOCH, y el grado de aceptación que tiene en el medio.

- Aumentar la publicidad de las oportunidades que ofrece la Institución, haciendo resaltar lo económico de sus aranceles, la calidad de docentes con que cuenta, la facilidad de los laboratorios, etc.
- Profundizar en la oferta de carreras nuevas que ofrezcan mayores oportunidades en el campo laboral.

### **INVESTIGACION Y DESARROLLO (I + D).**

- Comprometer y facilitar la dotación de recursos económicos para la investigación generados por ley, en el área de la producción e investigación, creando incentivos reales que permitan alcanzar una amplia participación del recurso humano existente.
- Incrementar y actualizar los textos de las bibliotecas Institucionales y los laboratorios de las diferentes facultades y departamentos.
- Instalación de Internet en todas las dependencias de la ESPOCH.

**CUADRO No.- 9**  
**PLAN DE ACTIVIDADES**

<b>OBJETIVOS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PLAZO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>LIMITACIONES</b>
<b>LOGRAR UNA CLARA IDENTIFICACIÓN DE LA MISIÓN QUE LE CORRESPONDE CUMPLIR A LA INSTITUCIÓN FRENTE A LA SOCIEDAD.</b>	Promover una vinculación efectiva entre Universidad y la sociedad en su conjunto.	Realización de Convenios Nacionales con Entidades del Sector Público y Privado.  Mejoramiento del nivel académico Institucional.	Honorable Consejo Politécnico y Autoridades de la Institución.	Un año.	Presupuesto Institucional.  Servidores ESPOCH.  Infraestructura Institucional.	Falta de recursos económicos.  Desinterés del Sector Privado.
<b>INTEGRACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS DE TODA LA INSTITUCIÓN, DESDE LA FASE DE PROGRAMACIÓN HASTA LA LIQUIDACIÓN.</b>	Fortalecer la capacitación y motivación del personal, involucrado en esta tarea.	Dictar cursos, charlas a las Autoridades Instituciones que son los ejecutores del presupuesto.	Dirección de Recursos Humanos.	Un año.	Presupuesto Institucional.  Servidores ESPOCH.  Infraestructura Institucional.	Falta de recursos económicos.  Toma de decisiones de las Autoridades.

<b>FINANCIACIÓN DE LA DEMANDA, DE ACUERDO A LOS BIENES Y/O SERVICIOS GENERADOS Y DEMANDADOS POR LOS USUARIOS.</b>	Realizar continuos análisis de los recursos asignados y cantidad y calidad de bienes y/o servicios producidos.	Hacer evaluaciones mensuales, que nos permitan tomar decisiones oportunas.  Otorgar amplias posibilidades de estudio.	Departamento de Planificación.	Un año.	Presupuesto Institucional.  Servidores ESPOCH.  Infraestructura Institucional.	Falta de personal técnico especializado.
---	--	--	-----------------------------------	---------	--	--

<p><b>PROPENDER QUE LA INSTITUCIÓN, PASE DE CENTRO ADMINISTRATIVO A CENTRO DE PRODUCCIÓN.</b></p> <p><b>FORTALECIMIENTO DEL MANEJO GERENCIAL DE LOS RECURSOS.</b></p>	<p>Elevación del nivel de productividad en todos los ámbitos. Dando énfasis a la investigación</p> <p>Capacitación de todo el personal involucrado en la Dirección de la Institución.</p>	<p>Asignar recursos económicos necesarios que permitan el funcionamiento de Unidades de Producción.</p> <p>Impulsar la producción y la investigación.</p> <p>Asistir a cursos especializados de formación gerencial.</p>	<p>Honorable Consejo Politécnico.</p> <p>Dirección Financiera.</p> <p>Autoridades de la Institución.</p> <p>Funcionarios del área financiera.</p>	<p>Un año.</p>	<p>Presupuesto Institucional.</p> <p>Servidores ESPOCH.</p> <p>Infraestructura Institucional.</p>	<p>Falta de recursos económicos.</p> <p>Falta de compromiso Institucional.</p>
<p><b>DAR PRIORIDAD A LA PRODUCCIÓN, A TRAVÉS DE LA MEJOR COMBINACIÓN DE LOS DISTINTOS FACTORES PRODUCTIVOS.</b></p>	<p>Introducir nuevas tecnologías que acorten procesos y nos permiten estar acorde a la imposición de nueva tecnología.</p>	<p>Preferencia a la adquisición de nueva tecnología acorde al desarrollo de esta.</p> <p>Racionalizar y optimizar el recurso humano.</p>	<p>Autoridades de la Institución.</p> <p>Facultades</p> <p>Dirección Financiera.</p>	<p>Un año.</p>	<p>Presupuesto Institucional.</p> <p>Servidores ESPOCH.</p> <p>Infraestructura Institucional.</p>	<p>Falta de recursos económicos.</p>

<b>FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA BASADA EN UNA PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL.</b>	Impulsar el desarrollo Institucional a través de un Plan Estratégico.	Realización y puesta en marcha del Plan Estratégico Institucional	Autoridades de la Institución.  Dirección Financiera.	Un año.	Presupuesto Institucional.  Servidores ESPOCH.  Infraestructura Institucional.	Falta de decisión de las Autoridades.
<b>DOTACIÓN DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN PRESUPUESTARIA Y CONTABLE (GERENCIAL).</b>	Desarrollar y fortalecer un Sistema de Información Integrado.	Realización y puesta en marcha del Sistema Integrado de Información Financiera.	Dirección Financiera.	Un año.	Presupuesto Institucional. Servidores ESPOCH. Infraestructura Institucional.	Falta de recursos económicos.
<b>ASIGNAR CON CLARIDAD Y TRANSPARENCIA LOS RECURSOS PRESUPUESTARIOS.</b>	Implementación de Sistemas de control seguimiento y evaluación presupuestaria.	Emisión de información financiera mensual sujeta a control y evaluación.	Dirección Financiera.	Un año.	Presupuesto Institucional.  Servidores ESPOCH. Infraestructura Institucional.	Falta de equipamiento.

<b>FLEXIBILIZACIÓN DE LOS ASPECTOS OPERATIVOS Y DE USO DE LOS RECURSOS PRESUPUESTARI OS.</b>	Distribución presupuestaria equitativa de acuerdo a los bienes y/o servicios generados.	Evaluación de resultados, previa la entrega de recursos económicos.  Asignar mayor cantidad de recursos para equipamiento e investigación.	Honorable Consejo Politécnico.  Dirección Financiera.  Departamento de Planificación.	Un año.	Presupuesto Institucional.  Servidores ESPOCH.  Infraestructura Institucional.	Falta de información financiera oportuna.  Falta de decisión Política.
--	--	--	---	---------	--	---



### **3.4 FORMULACIÓN ESTRATÉGICA DEL PRESUPUESTO POR RESULTADOS.**

Para comprender qué es el Presupuesto por Resultados es necesario recordar, que un objetivo fundamental de la administración pública es contar con un estado capaz de proveer de manera eficaz, oportuna, eficiente y con criterios de equidad, los bienes y servicios públicos que requiere la población. Para lograr este objetivo, contamos con el Presupuesto Público como principal instrumento de programación financiera y económica que apunta al logro de las funciones del Estado de asignación, distribución y estabilización.

Las características del Presupuesto por Resultados nos permiten ver porque decimos que esta estrategia introduce un cambio en la forma de hacer el Presupuesto; rompiendo además con el esquema tradicional de enfoque institucional de intervenciones que generan aislamiento y nula articulación de la intervención del Estado.

Del Presupuesto por Resultados podemos decir que:

- Parte de una visión integrada de planificación y presupuesto y la articulación de acciones y actores para la consecución de resultados.
- Plantea el diseño de acciones en función a la resolución de problemas críticos que afectan a la población y que requiere de la participación de diversos actores, que alinean su accionar en tal sentido.

La implementación del presupuesto por resultados tiene por objetivo:

***“Lograr que el proceso de gestión presupuestaria se desarrolle según los principios y métodos del enfoque por resultados contribuyendo a construir***

***una institución eficaz, capaz de generar mayores niveles de bienestar en la población”.***

La implantación del Presupuesto por resultados implica la consecución de los siguientes objetivos:

- Lograr una clara identificación de la misión que le corresponde cumplir a la Institución frente a la sociedad.
- Integración de los presupuestos de toda la Institución, desde la fase de programación y formulación, ejecución, hasta la liquidación, motivando a los centros de costos (Facultades, Departamentos administrativos y académicos, etc.) que lo conforman a competir con los limitados recursos disponibles, con planes y programas que resuelvan de mejor manera los problemas Institucionales.
- Financiación de la demanda, con la provisión de recursos a los centros de costos de la Institución, de acuerdo a los bienes o servicios generados y demandados por los usuarios.
- Propender que la Institución, pase de centro administrativo a centro de producción, proveedor de bienes y servicios de la sociedad (usuarios).
- Fortalecimiento del manejo gerencial de los recursos.
- Dar prioridad a la producción a través de la mejor combinación de los distintos factores productivos (recursos humanos, materiales e insumos, equipos y maquinaria, vehículos y edificios, tecnología).

- Formulación presupuestaria basada en una Planificación Estratégica Institucional.
- Dotación de un sistema de administración presupuestaria y contable (gerencial), que integre toda la información financiera Institucional, con la información física de la producción de cada centro de costos.
- Asignar con claridad y transparencia los recursos presupuestarios que permitan cuantificar los niveles de eficiencia y de gestión en la administración Institucional.
- Flexibilización de los aspectos operativos y de uso de los recursos presupuestarios de parte de la Institución, y disciplina en la aplicación de las políticas y en el cumplimiento de las metas y resultados asumidos.

## **LA PROGRAMACION Y FORMULACION ESTRATEGICA DEL PRESUPUESTO.<sup>9</sup>**

La programación estratégica es una propuesta de intervención sobre una realidad que se busca cambiar. Se trata de salir de una situación crítica para arribar a una mejor. Toda intervención sobre la realidad debe ser vista como problemas a los que se debe enfrentar y resolver.

Un aspecto importante para aplicar la técnica del Presupuesto por Resultados es que cada Institución debe ser asumida más que como un ente administrativo como un centro de producción, en el que se generan bienes y / o servicios que sirven para satisfacer una determinada necesidad demandada por la sociedad.

---

<sup>9</sup> DIRECTRICES AÑO 2011- 2014, MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS.

Cabe señalar que de la cantidad y calidad de los bienes y servicios producidos por la Institución depende la satisfacción de las necesidades de la sociedad, por lo que se hace necesario realizar continuos análisis de la relación recursos asignados y cantidad- calidad de lo producido. Para ello será fundamental que la Institución defina indicadores de producción (unidades de medida de la gestión). De esta manera el control y la evaluación de la gestión de la Institución no se limitarán a los aspectos contables, ni financieros, sino que se extenderá hacia los aspectos productivos y de cumplimiento de la misión encomendada a la Institución por la sociedad.

Es compromiso de la Institución el generar bienes y servicios de buena calidad y al menor costo, a fin de evitar el despilfarro y el mal uso de estos, garantizando el mejor aprovechamiento de los mismos, más aún cuando estos son escasos, el deber de todo responsable (RECTOR), de la Institución es tratar de aprovechar de la mejor forma los recursos disponibles.

La Institución está estructurada en facultades, departamentos, secciones, que realizan directa o indirectamente una parte de la producción de los bienes y servicios generados. Para ello consumen una parte de los recursos asignados y será deber de quién gerencie la Institución, determinar los indicadores de medición de la gestión de cada facultad, departamento o sección (Centro de Costos), que le permitan establecer una relación entre el volumen de los recursos asignados o consumidos y la cantidad y calidad de la parte de los bienes y servicios producidos por cada uno de estos centros de costos.

La medición del desempeño hasta ahora realizada dentro de la Institución, está más orientada a la supervisión del cumplimiento individual de procedimientos administrativos formales (horas de entrada y salida, permanencia en el puesto de trabajo de los funcionarios), lo que no garantizan en nada, una mayor

responsabilidad y cumplimiento de las funciones establecidas, ni una buena calidad del servicio ofrecido. La medición del desempeño debe estar encaminada hacia la producción, asumiendo a cada funcionario como parte de un centro de costo, que tiene como función contribuir a la realización del bien o servicio final.

Desde el punto de vista gerencial, al Rector de la institución le debe interesar el nivel de producción de cada centro de costo. Al responsable o jefe de cada centro de costo si le debe preocupar el desempeño de los funcionarios bajo su conducción y su contribución en la producción en la parte que le corresponde como centro de costo.

Un aspecto fundamental en la vigencia de la técnica del Presupuesto por Resultados tiene que ver con la necesidad de convertir al presupuesto en un instrumento flexible que contribuya a un adecuado manejo gerencial. Dando la posibilidad a cada uno de los responsables de los centros de costos, el usar de la manera más conveniente, los recursos asignados, pero eso si garantizando el cumplimiento de los compromisos asumidos.

La aplicación del presupuesto por resultados es una técnica que nos permite crear incentivos, puesto que quienes tengan la posibilidad de producir más bienes y servicios que los establecidos en sus compromisos de gestión y producción y que sean demandados por la sociedad, podrán recibir más recursos.

La fase de Formulación Presupuestaria requiere de una estimación tanto de los ingresos que va a obtener la Institución, sean por autogestión, financiamiento, transferencia fiscal o donación, como también de una proyección de los gastos, manteniendo el equilibrio entre estos dos rubros, con lo que se pretende garantizar

que el presupuesto esté debidamente financiado para poder así ejecutar el plan trazado.

La formulación presupuestaria se realiza a continuación de la programación, partiendo de la identificación de los problemas ordenados de acuerdo a su prioridad. A cada problema debe corresponder uno o varios objetivos, los que son la expresión cualitativa de las intenciones. Cada objetivo contará con una o más metas, que constituyen la expresión cuantitativa de esas intenciones.

Cada meta debe contar con un plan de acciones que expresen los pasos que se van a dar para alcanzarla. Se identificarán los insumos o recursos que se requieren para realizar dichas actividades y sus costos.

Finalmente, se establecerán los indicadores a monitorear y que tienen una correspondencia entre cada una de las metas y su unidad de medida, lo que permitirá determinar en el proceso de control, seguimiento y posteriormente de evaluación, si se han alcanzado los resultados esperados.

La formulación presupuestaria es una de las etapas del sistema presupuestario, sin embargo es posible considerarla como una de las más importantes, ya que de su calidad depende en gran parte la ejecución adecuada y la consagración de los objetivos y metas trazados, por lo tanto la eficiencia Institucional se reflejará desde el punto de partida del ejercicio presupuestario.

La calidad de la **FORMULACION PRESUPUESTARIA**, dependerá de:

- ✓ La elaboración de una Programación Estratégica Anual Institucional pragmática, es decir que sea factible de ejecutar con los recursos disponibles.
- ✓ Evaluación práctica y objetiva de las acciones ejecutadas históricamente y de los resultados obtenidos en años anteriores.
- ✓ De la capacidad de gestión Institucional y la propuesta del desempeño del personal asignado a la actividad o proyecto.

### **3.5 MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LO PLANIFICADO.**

#### **CONTROL:**

El control puede definirse como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa. Todos los funcionarios-gerentes deben participar en la función de control, aún cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó.

#### **PROCESO DE CONTROL:**

El proceso de control consiste en tres etapas o pasos separados y distintos:

- Medir el desempeño real;
- Comparar el desempeño actual contra la norma o estándar y
- Tomar acción gerencial para corregir desviaciones o normas inadecuadas.

**Para determinar lo que es el desempeño real**, un gerente debe adquirir información acerca de él.

**El primer paso del control**, entonces, es medir. Hay que hacerse así, dos preguntas: cómo medimos y qué medimos. Existen cuatro fuentes comunes de

información que se emplean frecuentemente y son, la observación personal, los informes estadísticos, los informes verbales e informes escritos. Dadas las diversas ventajas y desventajas de cada una de estas cuatro técnicas de medición, los esfuerzos de control amplios de los gerentes deben emplear los cuatro.

**Qué medimos** es tal vez más determinante para el proceso de control que cómo medimos. La selección de criterios equivocados puede dar como resultado consecuencias disfuncionales serias. Además, lo que medimos determina, en mayor grado, lo que las personas intentarán alcanzar con excelencia.

**El paso de comparación** determina el grado de variación entre el desempeño real y la norma. Cierta variación en el desempeño puede esperarse en todas las actividades. Es fundamental, por tanto, determinar el rango de variación aceptable.

**El tercer paso en el proceso de control**, es tomar acción gerencial. Los gerentes pueden elegir entre tres posibilidades: pueden no hacer nada, pueden corregir el desempeño actual o pueden revisar las normas. Si corrigiera una actividad de inmediato para que el desempeño vuelva al camino debido, nos encontramos frente a una acción correctiva inmediata; pero también existe la acción correctiva básica que consiste en determinar cómo y por qué el desempeño se ha desviado y corregir la fuente de desviación. Es posible también, que la variación sea el resultado de una norma no realista, es decir, la meta pudo fijarse demasiado alta o demasiado baja. En tales casos, es la norma la que necesita la acción correctiva y no el desempeño.

## **TIPOS DE CONTROL:**

- **Control burocrático:** es un enfoque que se concentra en la autoridad de la organización y depende de normas, reglamentos, procedimientos, políticas, estandarización de actividades y otros mecanismos administrativos para asegurar que los empleados exhiban comportamientos adecuados y cumplan las normas de desempeño.



- **Control de clan:** regula el comportamiento de los empleados mediante valores compartidos, normas, tradiciones, rituales, creencias y otros aspectos de la cultura de la organización. Con frecuencia se emplea en organizaciones en las que los equipos son comunes y la tecnología tiene cambios rápidos.
- **Control preventivo:** es el que previene problemas por anticipado. Se llama así porque se da antes de la ocurrencia real. Está dirigido al futuro. Los controles preventivos son deseables porque permiten que la gerencia impida problemas más que tener que corregirlos posteriormente. Lamentablemente, estos controles exigen información oportuna y exacta que con frecuencia es difícil de obtener.
- **Control concurrente:** es el que ocurre mientras una actividad se desarrolla. La gerencia puede corregir los problemas antes de que sean demasiado costosos. La forma más conocida de control concurrente es la supervisión directa.
- **Control de retroalimentación:** es el control impuesto después de que una acción ha ocurrido. Se da después de que terminó la actividad. **La desventaja** es que cuando el gerente cuenta con la información el daño ya está hecho. **Las ventajas** es que proporciona a los gerentes la información importante sobre lo efectivo que fue su esfuerzo de planificación y si no sirve para realizar planes mejores; también puede reforzar la motivación del empleado.

## **CONTROL DE GESTIÓN:**

Se acostumbraba a pensar que el control de Gestión constituye un proceso mediante el cual la empresa se aseguraba que la ejecución concuerda con la planificación o, en todo caso, descubre las posibles desviaciones para tomar las oportunas medidas correctivas. La filosofía moderna de Control de Gestión se sitúa en otra óptica y presenta la función control como el proceso mediante el cual los directivos se aseguran de la obtención de recursos y del empleo eficaz y eficiente de los mismos.

en el cumplimiento de los objetivos de la empresa. En esta filosofía hay tres ideas claves:

- 1- El proceso implica a los directivos, es decir, a aquellas personas que obtienen recursos a través del trabajo de otros (estableciéndose la diferencia entre Control de Gestión y Control Operacional).
- 2- El proceso se desarrolla dentro del contexto de los objetivos y políticas definidos por la planificación estratégica.
- 3- Los criterios relevantes para enjuiciar los resultados y las acciones a tomar son la **eficacia y la eficiencia**.

El Control de Gestión es, pues, un proceso que desarrollándose dentro de las directivas establecidas por la planificación estratégica, hace llamada permanente a la iniciativa y a la mejora, más que a las conformidades estrictas con las previsiones.

El objetivo de Control de Gestión es apoyar a los directivos en el proceso de toma de decisiones con visión empresarial, para que se obtengan los resultados deseados. Se trata de lograr una congruencia de metas, para lo cual el control de gestión crea el marco dentro del cual las acciones tomadas por los distintos directivos responden al interés superior de la empresa como conjunto.

Podemos asumir una serie de formatos que nos sirven para esta tarea.

**INSTITUCIÓN:**  
**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA<sup>10</sup>**

<b>Misión:</b>	
<b>Visión de futuro:</b>	
<b>Líneas estratégicas</b>	LE1:
	LE2:
	LE3:
	LE4:

---

<sup>10</sup> EL PRESUPUESTO DEL SECTOR PUBLICO.- ASSESORATO

**INSTITUCIÓN:**  
**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

OBJETIVO DEL PNBV	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES
Objetivo del PNBV:	OE1:	OO1:	Acción 1:
			Acción 2:
			Acción 3:
		Meta OO1:	
	Políticas:	Indicador meta OO1:	
Línea Estratégica:	Estrategias:	OO2:	Acción 1:
			Acción 2:
			Acción 3:
	Meta OE1:	Meta OO2:	
	Indicador Meta OE1:	Indicador meta OO2:	

**PROGRAMACIÓN  
PRESUPUESTARIA**

PRODUCTO	PROGRAMAS	SUBPROGRAMAS	PROYECTOS	ACTIVIDADES
PRODUCTO 1:	PROGRAMA 1:	Subprograma:	Proyecto:	Actividad:
			Proyecto:	Actividad:
			Proyecto:	Actividad:
		Subprograma:	Proyecto:	Actividad:
			Proyecto:	Actividad:
			Proyecto:	Actividad:
			Proyecto:	Actividad:

**INSTITUCIÓN:**  
**FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA**

<b>PROGRAMA 1:</b>						
<b>Subprograma:</b>						
<b>Proyecto:</b>					<b>Tipo:</b>	
<b>Actividad:</b>						
<b>Finalidad / función</b>						
<b>Geográfico</b>						
<b>RECURSOS NECESARIOS PARA LA ACTIVIDAD</b>						
<b>RECURSO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>ÍTEM PRESUPUESTARIO</b>	<b>FUENTE FINANCIAMIENTO</b>
HUMANOS						
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO						
BIENES LARGA DURACIÓN						
<b>TOTAL</b>	<b>0,00</b>					

**INSTITUCIÓN:**  
**FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA**

## INGRESOS

RUBRO DE INGRESO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	ÍTEM PRESUPUESTARIO
			0,00	
			0,00	
			0,00	
			0,00	
			0,00	
			0,00	
			0,00	
			0,00	
			0,00	
			0,00	
			0,00	
			0,00	
			0,00	
<b>TOTAL</b>				<b>0,00</b>

### **3.6 MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL.**

Existe un marco legal y normativo que exige a la Administración el seguimiento y la información periódica sobre resultados físicos y financieros de la gestión. La ESPOCH, ha desarrollado una metodología que permita, técnicamente dar seguimiento y la evaluación desde el nivel de micro gestión en cada Centro de Costo hasta consolidar como institución, para verificar la eficiencia y eficacia de la ejecución de los Programas y Proyectos en el marco de las prioridades determinadas en la Planificación Estratégica Institucional.

Dando cumplimiento a la NORMA DE CONTROL INTERNO PARA PRESUPUESTO. (402-04: **Control de la Evaluación en la Ejecución del Presupuesto por resultados**).

La ejecución es la base del proceso presupuestario relacionada con la movilización de los recursos a efectos de llevar a cabo las acciones y procesos previstos para el cumplimiento de los objetivos y metas constantes en el presupuesto.

La ESPOCH., debe sustentar esta etapa del proceso presupuestario, sobre la base de la programación, de la ejecución física y financiera de sus presupuestos, de conformidad con las disposiciones legales pertinentes.

***“El propósito de la evaluación presupuestaria es proporcionar información a los niveles responsables del financiamiento, autorización y ejecución de los programas, proyectos y actividades, sobre su rendimiento en comparación con lo planificado, además, debe identificar y precisar las variaciones en el presupuesto, para su corrección oportuna”.***



**CUADRO No.- 10**  
**INGRESOS**

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**

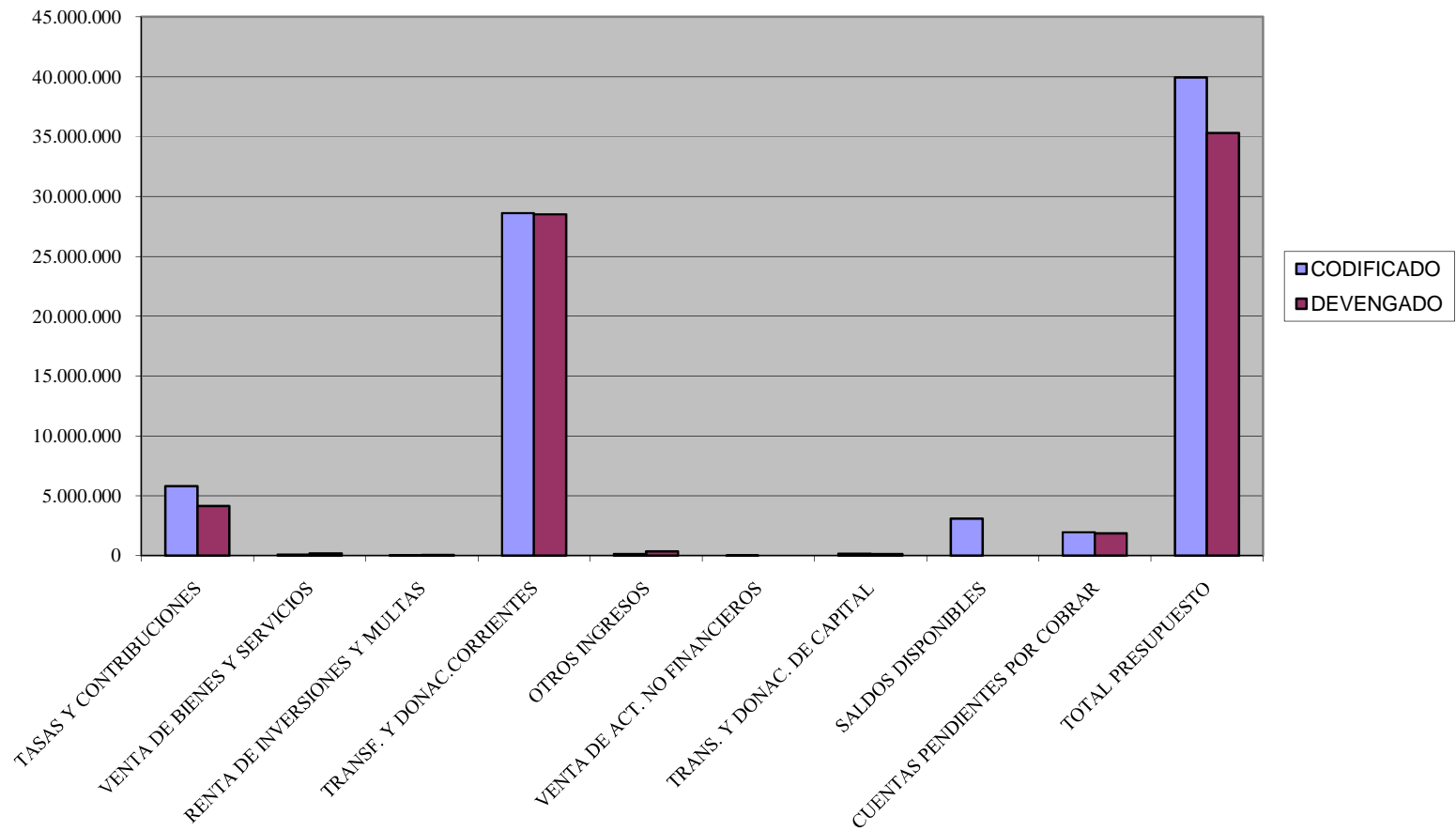
**GESTION PRESUPUESTARIA**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

GRUPO	DESCRIPCION	2011							
		ASIG. INICIAL	REFORMAS	CODIFICADO		DEVENGADO		SALDO POR RECAUDAR	
	<b>INGRESOS</b>								
13	TASAS Y CONTRIBUCIONES	3.800.000,00	2.000.000,00	5.800.000,00	14,52%	4.141.908,00	71,41%	1.658.092,00	28,59%
14	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	100.000,00	0,00	100.000,00	0,25%	200.020,15	200,02%	-100.020,15	-100,02%
17	RENTA DE INVERSIONES Y MULTAS	51.000,00	0,00	51.000,00	0,13%	81.531,50	159,87%	-30.531,50	-59,87%
18	TRANSF. Y DONAC.CORRIENTES	28.790.141,86	-174.164,62	28.615.977,24	71,63%	28.502.085,88	99,60%	113.891,36	0,40%
19	OTROS INGRESOS	150.000,00	0,00	150.000,00	0,38%	372.338,78	248,23%	-222.338,78	-148,23%
24	VENTA DE ACT. NO FINANCIEROS	20.000,00	0,00	20.000,00	0,05%	0,00	0,00%	20.000,00	100,00%
28	TRANS. Y DONAC. DE CAPITAL	157.440,57	0,00	157.440,57	0,39%	157.440,57	100,00%	0,00	0,00%
37	SALDOS DISPONIBLES	2.000.000,00	1.096.087,42	3.096.087,42	7,75%	0,00	0,00%	3.096.087,42	100,00%
38	CUENTAS PENDIENTES POR COBRAR	0,00	1.961.733,04	1.961.733,04	4,91%	1.858.097,03	94,72%	103.636,01	5,28%
	<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>35.068.582,43</b>	<b>4.883.655,84</b>	<b>39.952.238,27</b>	<b>100,00%</b>	<b>35.313.421,91</b>	<b>88,39%</b>	<b>4.638.816,36</b>	<b>11,61%</b>
1	FISCALES	4.466.094,29	3.096.087,42	7.562.181,71	18,93%	4.352.202,93	57,55%	3.209.978,78	42,45%
2	AUTOGESTION	6.121.000,00	0,00	6.121.000,00	15,32%	4.795.798,43	78,35%	1.325.201,57	21,65%
3	PREASIGNADOS	24.481.488,14	1.254.440,15	25.735.928,29	64,42%	25.735.928,29	100,00%	-	0,00%
998	ANTICIPO DE EJERCICIOS ANTERIORES	0,00	533.128,27	533.128,27	1,33%	429.492,26	80,56%	103.636,01	19,44%
	<b>TOTAL</b>	<b>35.068.582,43</b>	<b>4.883.655,84</b>	<b>39.952.238,27</b>	<b>100%</b>	<b>35.313.421,91</b>	<b>88,39%</b>	<b>4.638.816,36</b>	<b>11,61%</b>

FUENTE: CEDULAS PRESUPUESTARIAS ESPOCH  
(31/12/2011)

## PRESUPUESTO DE INGRESOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011



**CUADRO No.- 11**

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**

INGRESOS POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO

PRESUPUESTO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011.

GRUP	CONCEPTO	PRESUP. INICIAL	ESTIM. CODIFICADA	DEVENGADO				TOTAL
				1	2	3	998	
13	TASAS Y CONTRIBUCIONES	3.800.000,00	5.800.000,00	0,00	4.141.908,00	0,00	0,00	4.141.908,00
14	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	100.000,00	100.000,00	0,00	200.020,15	0,00	0,00	200.020,15
17	RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS	51.000,00	51.000,00	0,00	81.531,50	0,00	0,00	81.531,50
18	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CTES.	28.790.141,86	28.615.977,24	4.194.762,36	0,00	24.307.323,52	0,00	28.502.085,88
19	OTROS INGRESOS	150.000,00	150.000,00	0,00	372.338,78	0,00	0,00	372.338,78
24	VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	20.000,00	20.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
28	TRANSF. Y DONACIONES DE CAPITAL	157.440,57	157.440,57	157.440,57	0,00	1.428.604,77	0,00	1.586.045,34
37	SALDOS DISPONIBLES	2.000.000,00	3.096.087,42	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
38	CUENTAS PENDIENTES POR COBRAR	0,00	1.961.733,04	0,00	0,00	0,00	429.492,26	429.492,26
	SUMAN.....\$	35.068.582,43	39.952.238,27	4.352.202,93	4.795.798,43	25.735.928,29	429.492,26	35.313.421,91

FUENTE: CEDULAS PRESUPUESTARIAS ESPOCH  
(31/12/2011)

## **EVALUACION<sup>11</sup> - INGRESOS**

En lo relacionado a los INGRESOS, estos a partir de la Asignación Inicial que se sitúa en los \$ 35'068.582.63. A esta Ejecución Presupuestaria se le ha adicionado REFORMAS, (traspasos de crédito), que presentan una nueva conformación presupuestaria afectando al total general, que son necesarias para cubrir los Egresos Institucionales, de acuerdo a disposiciones del Ministerio de Economía y Finanzas. Quedando el Presupuesto de Ingresos CODIFICADO a la presente fecha con el valor de \$ 39'952.238.27

Dentro del proceso de aprobación de los Presupuestos Institucionales por parte del Ministerio de Economía y Finanzas, a los ingresos se los ha dividido por partidas presupuestarias, que son relacionadas generalmente por la FUENTE DE FINANCIAMIENTO, Ha saber es la siguiente:

- 1 RECURSOS FISCALES
- 2 RECURSOS FISCALES GENERADOS POR LAS INSTITUCIONES
- 3 RECURSOS FISCALES PROVENIENTES DE PREASIGNACIONES
- 998 ANTICIPO DE EJERCICIOS ANTERIORES.

### **FISCALES.**

No existe proyección para esta fuente de financiamiento, para el 2011 se calcula casi sin ninguna variación a lo entregado por el estado para los años anteriores.

### **AUTOGESTION.**

---

<sup>11</sup> METODOLOGIA IMPLEMENTADA POR DIRECTOR DE TESIS.- ING. EDISON CALDERON M. Y EL AUTOR.

Respecto de los ingresos de autogestión de cada uno de los organismos, deberá tomar en cuenta, el decrecimiento esperado cuantitativo real del numero de matriculas y las estimaciones de variaciones en las tasas y aranceles internos de las Universidades para el ciclo fiscal 2011, por efectos de la GRATUIDAD DE LA ENSEÑANZA.

Los saldos de financiamiento, considerados como los remantes de caja, deberán estimar los saldos líquidos en efectivo, mas las cuentas por cobrar debidamente reconocidas por acto administrativo válido.

## **PREASIGNADOS**

Tomando como referencia los indicadores macroeconómicos para el sector, los ingresos por el Impuesto al Valor Agregado y por el Impuesto a la Renta, establecidos en al Ley del FOPEDEUPO, se baso en estimación para la pro forma del 2010.

La tasa de variación del incremento del IVA para el 2011, sobre la base del 2010 deberá ser máxima la tasa de inflación, y,

Para el impuesto a la Renta la variación del incremento sobre la base del 2010 será la tasa esperada del PIB.

Ya en el ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN podemos argumentar:

- Que el valor RECAUDADO por INGRESOS es de \$ 35'313.421.91 que representa un 88.39 % del total del PRESUPUESTO CODIFICADO de \$ 39'952.238.27

- Si atendemos a la desagregación realizada por fuente de financiamiento podemos concluir, que se ha RECAUDADO hasta el 3er. cuatrimestre del 2011 (diciembre 31):

<b>RECURSOS FISCALES</b>	<b>\$</b>	<b>4'352.202.93</b>	<b>(57.55 %)</b>
<b>RECURSOS F. AUTOGESTION</b>		<b>4'795.798.43</b>	<b>(78.35 %)</b>
<b>RECURSOS F. PREASIGNADOS</b>		<b>25'735.928.29</b>	<b>(100.00 %)</b>
<b>ANTICIPO DE EJERC. ANTERIOR.</b>		<b>429.492.26</b>	<b>(80.56% )</b>
<b>TOTAL RECAUDADO por INGRESOS DE \$ <u>35'313.421.91</u></b>			

CUADRO NO.- 12

# ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO

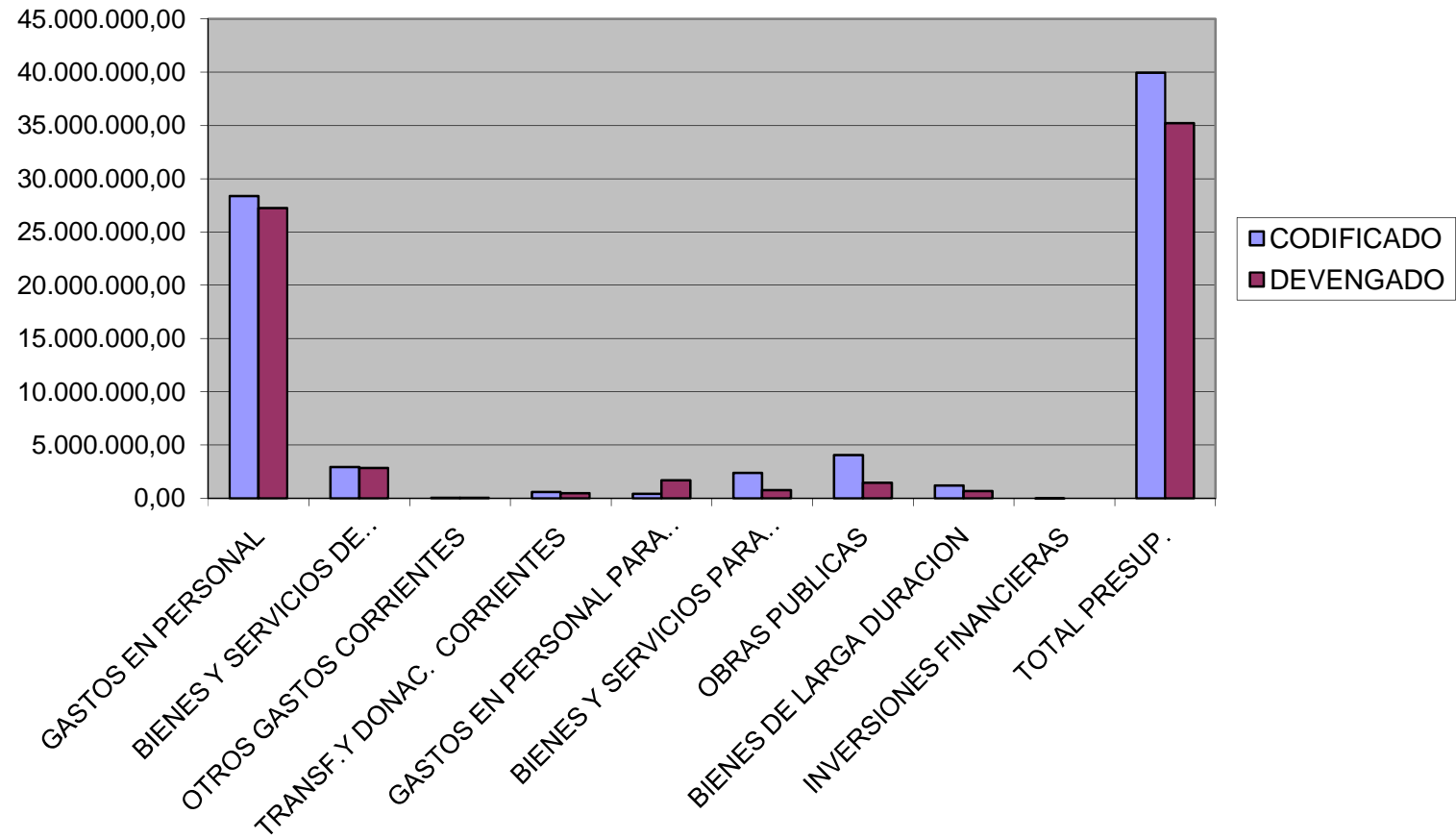
## GESTION PRESUPUESTARIA

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

GRUPO	DESCRIPCION	2011							
	GASTOS	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO		DEVENGADO		SALDO POR COMPROM.	
51.00.00	GASTOS EN PERSONAL	25.429.415,00	2.635.918,01	28.065.333,01	70,25%	27.248.300,96	97,09%	817.032,05	2,91%
53.00.00	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	8.291.361,19	-4.989.367,46	3.301.993,73	8,26%	2.831.508,43	85,75%	470.485,30	14,25%
57.00.00	OTROS GASTOS CORRIENTES	11.866,67	32.083,55	43.950,22	0,11%	43.950,22	100,00%	0,00	0,00%
58.00.00	TRANSF.Y DONAC. CORRIENTES	173.499,00	325.173,13	498.672,13	1,25%	491.305,78	98,52%	7.366,35	1,48%
71.00.00	GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION	0,00	1.803.000,00	1.803.000,00	4,51%	1.688.881,37	93,67%	114.118,63	0,00%
73.00.00	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	0,00	985.410,02	985.410,02	2,47%	759.716,72	77,10%	225.693,30	0,00%
75.00.00	OBRAS PUBLICAS	0,00	3.589.171,12	3.589.171,12	8,98%	1.473.860,93	41,06%	2.115.310,19	58,94%
84-00-00	BIENES DE LARGA DURACION	1.162.440,57	502.072,47	1.664.513,04	4,17%	687.541,16	41,31%	976.971,88	58,69%
87-00-00	INVERSIONES FINANCIERAS	0,00	195,00	195,00	0,00%	-	0,00%	195,00	0,00%
	TOTAL PRESUPUESTO	35.068.582,43	4.883.655,84	39.952.238,27	100,00%	35.225.065,57	88,17%	4.727.172,70	11,83%
1	FISCALES	4.466.094,29	3.096.087,42	7.562.181,71	18,93%	5.946.006,69	78,63%	1.616.175,02	21,37%
2	AUTOGESTION	6.121.000,00	0,00	6.121.000,00	15,32%	4.448.603,78	72,68%	1.672.396,22	27,32%
3	PREASIGNADOS	24.481.488,14	1.254.440,15	25.735.928,29	64,42%	24.408.675,84	94,84%	1.327.252,45	5,16%
998	ANTICIPO DE EJERCICIOS ANTERIORES	0,00	533.128,27	533.128,27	1,33%	421.779,26	79,11%	111.349,01	20,89%
	TOTAL	35.068.582,43	4.883.655,84	39.952.238,27	100,00%	35.225.065,57	88,17%	4.727.172,70	11,83%
51-53-57-58	CORRIENTES	33.906.141,86	-1.996.192,77	31.909.949,09	79,87%	30.615.065,39	95,94%	1.294.883,70	4,06%
71-73-75-84-87	INVERSIONES	1.162.440,57	6.879.848,61	8.042.289,18	20,13%	4.610.000,18	57,32%	3.432.289,00	42,68%
	TOTAL	35.068.582,43	4.883.655,84	39.952.238,27	100,00%	35.225.065,57	88,17%	4.727.172,70	11,83%

FUENTE: CEDULAS PRESUPUESTARIAS ESPOCH  
(31/12/2011)

## PRESUPUESTO DE GASTOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011





**CUADRO No.- 13**  
**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**

EGRESOS POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO  
PRESUPUESTO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

GRUP	CONCEPTO	PRESUP. INICIAL	ESTIM. CODIFICADA	GASTOS				
				1	2	3	998	TOTAL
51	GASTOS EN PERSONAL	25.429.415,20	28.350.834,44	708.031,15	2.696.049,25	23.844.220,56	0,00	27.248.300,96
53	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	8.291.361,19	2.916.924,12	2.308.621,80	522.886,63	0,00	0,00	2.831.508,43
57	OTROS GASTOS CORRIENTES	11.866,67	57.165,43	34.223,55	9.726,67	0,00	0,00	43.950,22
58	TRANSFERENC. Y DONACIONES CTES.	173.499,00	585.025,10	491.305,78	0,00	0,00	0,00	491.305,78
71	GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION	0,00	408.000,00	1.688.881,37	0,00	0,00	0,00	1.688.881,37
73	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	0,00	2.399.115,63	571.576,15	149.485,65	0,00	38.654,92	759.716,72
75	OBRA PUBLICA	0,00	4.035.994,33	10.455,29	635.138,72	564.455,28	263.811,64	1.473.860,93
84	BIENES DE LARGA DURACION	1.162.440,57	1.199.179,22	132.911,60	435.316,86	0,00	119.312,70	687.541,16
	SUMAN.....\$	35.068.582,63	39.952.238,27	5.946.006,69	4.448.603,78	24.408.675,84	421.779,26	35.225.065,57

FUENTE: CEDULAS PRESUPUESTARIAS ESPOCH  
(31/12/2011)

## ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO

PRESUPUESTO DE ACUERDO A SU ESTRUCTURA PROGRAMATICA  
EJECUCION PRESUPUESTARIA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

GRUP	CONCEPTO	PRESUP. INICIAL	ESTIM. CODIFICADA	GASTOS				TOTAL
				1	21	22	23	
51	GASTOS EN PERSONAL	25.429.415,20	28.460.834,64	5.220.843,08	21.897.531,77	0,00	129.926,11	27.248.300,96
53	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	8.291.361,19	2.901.924,12	1.030.270,94	1.787.135,40	14.102,09	0,00	2.831.508,43
57	OTROS GASTOS CORRIENTES	11.866,67	57.165,43	43.950,22	0,00	0,00	0,00	43.950,22
58	TRANSFERENC. Y DONACIONES CTES.	173.499,00	490.025,10	182.137,54	309.168,24	0,00	0,00	491.305,78
71	GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION	0,00	408.000,00	1.102.200,00	0,00	586.681,37	0,00	1.688.881,37
73	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	0,00	263.028,21	0,00	85.317,90	674.398,82	0,00	759.716,72
75	OBRA PUBLICA	0,00	3.075.994,33	0,00	1.473.860,93	0,00	0,00	1.473.860,93
84	BIENES DE LARGA DURACION	1.162.440,57	1.199.179,22	95.059,15	570.440,91	22.041,10	0,00	687.541,16
	SUMAN.....\$	35.068.582,63	36.856.151,05	7.674.460,93	26.123.455,15	1.297.223,38	129.926,11	35.225.065,57
FUENTE: CEDULAS PRESUPUESTARIAS ESPOCH (31/12/2011)								

## **EVALUACION -- GASTOS**

Los Gastos y el impacto de la Programación Financiera de la ESPOCH, se fundamenta en la definición de la Planificación Institucional y los Planes Operativos de cada una de sus unidades o centros de costos. Por lo tanto, el Presupuesto de Gastos, es la valoración del Plan Operativo, mismo que contemplará como techo de financiamiento la capacidad de generación de ingresos institucionales, aunque esto no signifique limitación en la capacidad y generación de resultados y cumplimiento de metas.

Los servicios básicos y generales, son ejecutados en base a las facturas que generan las instituciones proveedoras de acuerdo al consumo.

Los Gastos por Servicios Personales por Contrato, Viáticos y Pasajes y Mantenimiento, deberán responder a la Planificación Operativa, debidamente aprobada a nivel superior.

El SENESCYT observa dos elementos vitales en la política de inversiones que los Organismos de Educación Superior deben atender:

- a) Proyectos de Inversión e Investigación y;
- b) Crecimiento Patrimonial.

Estos elementos implican, favorecer procesos de transferencia de tecnología e innovación tecnológica, a todo nivel, dando respuesta a la tan deseada capacidad competitiva del país, favoreciendo la creatividad y desarrollo empresarial, lo cual fomenta y amplía la capacidad de los educandos y educadores del sector superior a nivel nacional.

Unos de los objetivos principales de las Autoridades Institucionales es incrementar el porcentaje de las inversiones hasta cumplir un porcentaje, que fortalezca el patrimonio institucional.

Para el análisis y evaluación presupuestaria debemos conocer la ESTRUCTURA PROGRAMATICA del PRESUPUESTO DE LA ESPOCH para el 2011, aprobado por el MEF (MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS). Que contempla lo siguiente en relación a los GASTOS.

**Partiendo:**

INSTITUCION	
	PROGRAMA
	PROYECTO
	ACTIVIDAD
	PARTIDA PRESUPUESTARIA.
09	SECTOR EDUCACION
163	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO.
	EDUCACION SUPERIOR
001	<b>ADMINISTRACION DE LA EDUCACION SUPERIOR</b>
021	<b>PROVISION DE EDUCACION SUPERIOR</b>
022	<b>FOMENTO Y DESARROLLO CIENTIFICO Y TECNOLOGICO</b>
023	<b>EXTENSION UNIVERSITARIA</b>

Ya en el ANÁLISIS DE LOS GASTOS, según cédulas presupuestarias nos podemos dar cuenta que:

Cumplimos con la ecuación básica presupuestaria  $I = G$ ; INGRESOS = GASTOS, por lo que la Asignación Inicial es de \$ 35'068.582.43; y a la presente fecha se ha realizado reforma presupuestaria. Quedando como PRESUPUESTO CODIFICADO la cantidad de \$ 39'952.238.27; lo mismo que los INGRESOS.

- En términos generales podemos analizar los rubros totales del PRESUPUESTO DEVENGADO, el mismo que llega a \$ 35'225.065.57 representa el (88.17 %). Del PRESUPUESTO CODIFICADO.
- Dentro de los GASTOS es muy común desagregarlos en CORRIENTES e INVERSIONES, los mismos que según cédulas presupuestadas al final del ejercicio, que se presentan para el análisis, ascienden a:

GASTOS CORRIENTES \$	30'615.065.39	(95.94 %)
GASTOS DE INVERSION \$	4'610.000.18	(57.32 %) del

TOTAL DEL PRESUPUESTO EJECUTADO DE \$ 35'225.065.57

Para observar una evaluación coherente a nivel de los grandes grupos es necesario aplicar la desagregación a nivel de los GASTOS, tomando como base la fuente de financiamiento, dando el siguiente esquema:

(1) RECURSOS FISCALES	\$	5'946.006.69	(78.63%)
(2) RECURSOS AUTOGESTION		4'448.603.78	(72.68 %)
(3) RECURSOS PREASIGNADOS		24'408.675.84	(94.84 %)
(998) ANTICIPO EJER.ANTERIOR.		421.779.26	(45.90%)

TOTAL DEL PRESUESTO EJECUTADO DE \$ 35'225.065.57

En la presentación final,

En la relación INGRESOS RECAUDADOS / GASTOS DEVENGADOS podemos apreciar lo siguiente:

INGRESOS RECAUDADOS \$	35'313.421.91
GASTOS DEVENGADOS \$	35'225.065.57

Por lo podemos constatar que existe un SUPERAVIT PRESUPUESTARIO por la cantidad de \$ 88.356.34

## **FINES DE LA EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA**

La Evaluación Presupuestaria Institucional tiene los siguientes fines:

- Determinar el grado de “Eficacia” en la ejecución presupuestaria de los ingresos y gastos, así como el cumplimiento de las metas presupuestarias contempladas en las actividades y proyectos para el período en evaluación.
- Determinar el grado de “Eficiencia” en el cumplimiento de las metas presupuestarias, en relación a la ejecución presupuestaria de los gastos efectuados durante el período a evaluar.
- Determinar el grado de “Efectividad”.- (EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS Y METAS PROGRAMADAS).
- Explicar las desviaciones presentadas en el comportamiento de la ejecución de ingresos y egresos comparándolas con la estimación de recursos financieros y la previsión de gastos contemplados en el Presupuesto Institucional Inicial. Así como en el Presupuesto Institucional Codificado y determinar las causas que las originaron.
- Lograr un análisis general de la gestión presupuestaria al segundo semestre del presente año, vinculada con la producción de bienes y servicios que brinda a la comunidad.
- Formular medidas correctivas, a fin de mejorar la gestión presupuestaria institucional.

## **LOS INDICADORES DE LA EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA:**

### **INDICADORES DE EFICACIA**

El “Indicador de Eficacia” identifica el avance en la ejecución presupuestaria de los ingresos, gastos y metas propuestas en la Planificación Institucional, respecto al Presupuesto Institucional Codificado.

✓	$\frac{\text{EJECUCION PRESUPUESTARIA INGRESOS}}{\text{MONTO DE INGRESOS ESTIMADO.(CODIFICADO)}} = \frac{35'313.421.91}{39'952.238.27} = 88.39 \%$
✓	$\frac{\text{EJECUCION PRESUPUESTARIA DE GASTOS}}{\text{MONTO DE GASTOS ESTIMADOS (CODIFICADO)}} = \frac{35'225.065.57}{39'952.238.27} = 88.17 \%$

### **INDICADORES DE EFICIENCIA**

El “Indicador de Eficiencia” aplicado a la Evaluación Presupuestaria del Año 2011, determina la óptima utilización de los recursos públicos asignados a cada meta presupuestaria respecto de sus previsiones de gastos contenidas en el Presupuesto Institucional Inicial y en el Presupuesto Institucional Codificado.

### EN LA FORMULACION PRESUPUESTARIA

$$\checkmark \frac{\text{VALOR PRESUPUESTADO}}{\text{VALOR EMITIDO}} = \frac{35'068.582.63}{39'952.238.27} = 87.78 \%$$

### EN LAS REFORMAS PRESUPUESTARIAS

$$\checkmark \frac{\text{REFORMAS}}{\text{PRES. INICIAL}} = \frac{4'883.655.84}{39'952.238.27} = 12.22 \%$$

$\frac{\text{REFORMAS INDIVIDUALES}}{\text{TOTAL REFORMAS}} =$	G. EN PERSONAL	=	53.97%
	BIENES Y SERVICIOS	=	-102.16 %
	OTROS GASTOS C	=	0.66 %
	TRANSF. DONAC, C.	=	6.66 %
	G.EN PERS. INV.	=	36.92%
	B Y S. PARA INV.	=	20.18 %
	OBRAS PUBLICAS	=	73.49 %
	BIENES L. DURAC.	=	10.28 %

### EFICIENCIA EN LA EJECUCION

$$\checkmark \frac{\text{VALOR EJECUTADO}}{\text{VALOR PRESUPUESTADO}}$$

- INGRESOS =  $\frac{35'313.421.91}{39'952.238.27} = 88.39 \%$
- GASTOS =  $\frac{35'225.065.57}{39'952.238.27} = 88.17 \%$



**OTROS INDICADORES.  
INDICADORES 2011  
DE LA GESTION PRESUPUESTARIA**

NOMBRE	FORMULA	ESTANDAR
DEPENDENCIA FINANCIERA	<p>FISCAL</p> <p><u>Ingresos Fiscales</u> Total Ingresos</p> <p><u>4'352.202.93</u> 39'952.238.27</p> <p>10.89%</p> <p>PRE ASIGNADOS</p> <p><u>Ingresos Pre Asignados</u> Total Ingresos</p> <p><u>25'735.928.29</u> 39'952.238.27</p> <p>64.42%</p> <p>AUTOGESTION</p> <p><u>Ingresos Autogestión</u> Total Ingresos</p> <p><u>4'795.798.43</u> 39'952.238.27</p> <p>12.00%</p>	Menor al 20%
SUPERAVIT/DEFICIT CORRIENTE	<p><u>Ingresos corrientes</u> Gasto corriente</p> <p><u>33'297.884.31</u> 30'615.065.39</p> <p>1.09</p> <p>Si el resultado es positivo significa que existe un Superávit corriente y si es negativo existe déficit.</p>	Porcentaje positivo
AHORRO CORRIENTE	<p><b>Ingreso Corriente - Gasto Corriente.</b></p> <p><b>33'297.884.31 – 30'615.065.39</b></p> <p>2'682.818.92</p> <p>Es importante para determinar la capacidad de endeudamiento.</p>	Porcentaje positivo

AUTOSUFICIENCIA	<p><b><u>Ingresos propios</u></b> <b>Gasto corriente</b></p> <p><b><u>4'795.798.43</u></b> <b>30'615.065.39</b> 0.1566</p> <p>Indica la capacidad que tiene para cubrir sus gastos corrientes con recursos propios, Si el indicador supera la base de uno (1), es decir tiene un resultado satisfactorio.</p>	Igual o superior a uno
AUTOSUFICIENCIA MINIMA ( Recursos Humanos )	<p><b><u>Ingresos propios</u></b> <b>Gasto remuneraciones</b></p> <p><b><u>4'795.798.43</u></b> <b>27'248.300.96</b> 0.1760</p> <p>Lo mínimo que debe cubrir la ESPOCH con recursos propios.</p>	Igual o superior a uno
SOLVENCIA	<p><b><u>Ingresos corrientes</u></b> <b>Gastos corrientes</b></p> <p><b><u>33'297.884.31</u></b> <b>30'615.065.39</b> 1.088</p> <p>Esta es un situación de solvencia cuando el indicador es igual o superior a uno</p>	Igual o superior a uno

### **3.7. SISTEMA DE CONTROL PARA TOMA DE DECISIONES.**

Es una serie de pasos que incluyen la identificación de un problema y los criterios de selección, así como asignar pesos a esos criterios, avanzar al desarrollo, analizar y elegir una alternativa que pueda resolver el problema, implementar la alternativa y concluye con la evaluación de la efectividad de las decisiones.

El proceso propiamente dicho de la Toma de Decisiones, es:

**Primera Fase o Función:** Inteligencia (indagar, investigar, identificar,-necesidad de tomar decisiones) Comprende

- Supervisión: detección de oportunidades programada basada en procedimientos rutinarios. Depende de números de subalternos, índice de presión e intensidad de la información.
- Motorización: detección de necesidades de cambiar procedimientos de rutina, depende de tolerancia de los objetivos, nivel técnico y estructura.

**Segunda Fase o Función:** Diseño o análisis: consiste en encontrar, desarrollar y analizar posibles líneas de conducta para dar solución a problemas o para formular reglas de decisión a aplicar. Desarrollamos y analizamos posibles cursos de acción (racionalidad limitada).

**Tercera Fase o Función:** Elección o selección: consiste en aplicar un programa o regla de decisión a los datos de que se dispone para emitir una instrucción. Es elegir un curso de acción determinado.

**Cuarta Fase o Función:** Evaluación de las elecciones.

**Salida:** Significa la toma de decisiones. Es la acción correspondiente.

En función del grado de conocimiento de las variables no controlables, las decisiones pueden tomarse ante:

- **Certeza:** Cuando se conoce el estado que habrán de asumir las variables no controlables. Tomar una decisión en este estado significa elegir entre varias alternativas, la que satisface mejor el o los objetivos.
- **Riesgo:** Implica que a cada alternativa se asocia más de un resultado posible con su respectiva probabilidad, la que surge de la observación del comportamiento previo del contexto en el que tendrá lugar la decisión.
- **Incertidumbre:** Cuando no se cuenta con información para hacer una estimación del comportamiento del contexto. Estas decisiones admiten más de un resultado posible, pero el modelo no incluye probabilidades. La incertidumbre constituye el entorno más frecuente de las decisiones organizacionales. Los métodos para reducirla son varios, entre ellos, negociar con el contexto, tomar por aquella alternativa cuya solución es más controlable

### **Tipos de Decisiones:**

**Estratégicas:** orientadas a dilucidar las cuestiones claves para la vida y porvenir de la organización.

**Tácticas:** que corresponden a la conducción de sus actividades.

**Logísticas:** que se ocupan de prestar apoyo a fin de que las actividades esenciales o sustantivas de la organización puedan ser llevadas a cabo (como capacitación, mantenimiento de planta, etc.)

**Programadas:** encaran problemas que se pueden solucionar mediante rutinas preexistentes, son repetitivas.

**No programadas:** corresponde a la dirección superior, a la alta gerencia. Suelen ser denominadas Decisiones Superiores. Son poco estructuradas, de tipo discrecional.

### **RACIONALIDAD LIMITADA:**

La toma de decisiones puede seguir las premisas racionales pero la racionalidad es limitada. En la racionalidad limitada, los gerentes construyen modelos simplificados de los que extraen las características esenciales de los problemas sin considerar toda su complejidad.

Las características de la racionalidad limitada son:

Toda elección se hace en base a un modelo simplificado de la realidad. De todos los comportamientos alternativos se conocen algunos. Imperfección del conocimiento de hechos futuros. Incertidumbre sobre consecuencias y resultados a obtener.

En el proceso de elección existen variables no controlables y desconocidas, pero que tienen relevancia en el problema.

El trabajo puede ser dividido en las siguientes funciones:

- Planificar
- Organizar
- Coordinar
- Dirigir

Para facilitar la tarea de la Toma de Decisiones, se establecerán los indicadores a monitorear y que tienen una correspondencia entre cada una de las metas y su unidad de medida, lo que permitirá determinar en el proceso de control, seguimiento y posteriormente de evaluación, si se han alcanzado los resultados esperados.

La **formulación presupuestaria** es una de las etapas del sistema presupuestario, considerada como la más importante, ya que de su calidad depende en gran parte la ejecución adecuada y la consecución de los objetivos y metas trazados, por lo tanto la eficiencia Institucional se reflejará desde el punto de partida del ejercicio presupuestario.

Propiciando la construcción de Indicadores de Gestión, que partirá de unidades de medida de la gestión institucional.

## **UNIDAD DE MEDIDA**

Para poder establecer las unidades de medida será necesario referirse a los conceptos de:

**OBJETIVO:** Expresión cualitativa de los propósitos.

**METAS:** Expresión cuantitativa de los propósitos.

Las Unidades de Medida deben establecerse en función de las actividades y proyectos, que permitan ser física o relativamente cuantificables. El Estratega definirá los coeficientes de medición que más satisfaga a las necesidades de la Institución, tanto para medir los resultados, como los volúmenes de trabajo y de desempeño.

Para identificar las **Unidades de Medida**, se puede partir desde dos puntos de vista:

- De medir la gestión administrativa interna sobre la base de resultados o producción intermedia o de trabajo, y
- Desde la visión del financiamiento donde es importante destacar los resultados directos en la sociedad (bienes o servicios finales).

La metodología de FORMULACION PRESUPUESTARIA POR RESULTADOS busca modificar el financiamiento de la oferta ( factores de producción ) hacia el financiamiento de la demanda ( satisfacción de las necesidades de la población ), para lo cual define unidades de medida que identifiquen bienes y servicios que satisfagan necesidades de la sociedad y propenden a un mejoramiento de sus condiciones de vida.

Para medir tanto la producción de bienes o servicios o de esfuerzos administrativos es posible identificar tres tipos de unidades de medida.

- UNIDADES DE TRABAJO.- Reflejan el volumen de esfuerzos o tiempos de trabajo que se utilizan para lograr resultados previstos. Se expresan en términos absolutos.
- UNIDADES DE PRODUCTO / SERVICIO FINAL.- Miden la producción de bienes y servicios cuya finalidad es lograr la meta fijada. Se expresan en términos absolutos.
- UNIDADES POR RESULTADOS.- Refleja en la sociedad los efectos de la producción de bienes y servicios. En muchos de los casos estas medidas se expresan en términos porcentuales.

Para una mejor comprensión de la utilización de las unidades de medida se presenta el siguiente ejemplo:

<b>UNIDADES DE MEDIDA</b>			
<b>ACTIVIDADES O PROYECTOS</b>	<b>UNIDADES DE TRABAJO</b>	<b>PRODUCTO FINAL</b>	<b>RESULTADOS</b>
FAC. DE ADMINISTRACION	HORAS / DOCENCIA	Número de alumnos graduados	Aumento de profesionales de alto nivel.
ASISTENCIA TECNICA AGRARIA (Producción de maíz).	HORAS / ASISTIDAS	Número de hectáreas sembradas.	Aumento de la productividad por hectárea.

## **INDICES DE GESTION.**

<sup>12</sup>La necesidad de usar la medición del desempeño como factor de planificación parte de la claridad que la Institución tiene sobre su misión, la que le provee de una directriz u orientación que le permite fijar objetivos y metas de acuerdo a los cambiantes escenarios producto de influencias internas y externas. Definidas las metas los funcionarios Planificadores cuentan con una orientación clara y precisa

---

<sup>12</sup> "PERFORMANCE MEASUREMENT GUIDE", Department of the treasury, Financial Management Service. 1993



que le sirve para planificar las acciones, administrar los recursos, controlar el cumplimiento del objetivo y medir los resultados.

Varias son las razones para utilizar la medición del desempeño. Entre otras se pueden citar:

- Mejora la calidad del servicio y los niveles de producción.
- Aseguran los registros y el control
- Desburocratiza el trámite administrativo
- Ayuda a la formulación de objetivos
- Retroalimenta con información los procesos de Planificación y Presupuesto.
- Asegura equidad en la distribución y accesibilidad a los servicios.

La medición proporciona información sobre las necesidades de producción interna y de satisfacción de la demanda, lo que conlleva a elevar el nivel de la calidad del servicio o producto. La medida permite a las Autoridades Institucionales **GERENCIAR** las actividades de la Entidad, a través del control, lo que permitirá crear procedimientos cambiantes para mejorar el desempeño, ahorrar tiempo, recursos y alcanzar mejores resultados.

La información influye también en la Planificación y Presupuestación puesto que los programas de producción de bienes y servicios son el fundamento de los programas estratégicos, que a su vez se convierten en la base de la asignación de recursos.

<p><b><i>Los índices serán aplicables a las actividades y proyectos y permitirán medir el desempeño en todas las fases administrativas y productivas.</i></b></p>
---

En la asignación de los recursos la medición se dirige a la cuantificación de los insumos utilizados en la gestión administrativa y productiva, tales como los recursos

humanos, materiales, financieros, tecnológicos, equipos, maquinaria, infraestructura física y otros.

Los índices sirven para medir el uso y la combinación de los recursos en la fase productiva, por lo que es posible cuantificar el cumplimiento de las responsabilidades asignadas a las personas, las cantidades a producirse, la calidad del producto/servicio, los incentivos para una distribución equitativa, la accesibilidad de la población a los servicios, fijación de precios, etc.

En la fase de resultados la medición de la gestión puede orientarse en términos absolutos o porcentuales a los impactos físicos, financieros, sociales, políticos y administrativos.

Existen tres tipos básicos de indicadores de gestión:

- ECONOMIA
- EFICACIA
- EFICIENCIA

El uso de estos tres tipos de medida puede informar en detalle el comportamiento de la actividad o proyecto, en función de la calificación del personal, de la intensidad de uso de los recursos y de la oportunidad y calidad de los bienes o servicios.

## **ECONOMIA**

Se define como: **“Obtener insumos de producción de calidad apropiada al menor costo”**. Este indicador ayuda a determinar el nivel de la asignación o del financiamiento requerido para producir los bienes y servicios.

Ejemplo:

En procesos Administrativos:

$\frac{\text{COSTO}}{\text{HORA HOMBRE.}}$
--

En procesos de Producción:

$\text{COSTO UNITARIO DE MATERIALES O COSTO UNITARIO DE EQUIPO Y MAQUINARIA.}$
--

## EFICACIA

Se define como: “**Rango de la producción efectivamente servida sobre la producción total**”. La medida de eficacia ayuda a determinar si el bien o servicio alcanzado el objetivo propuesto.

Ejemplo:

Porcentaje de personas satisfechas con el producto o servicio, indicador expresado en la relación:

$\frac{\text{NUMERO DE PERSONAS SATISFECHAS}}{\text{TOTAL DE PERSONAS QUE RECIBIERON EL BIEN O SERVICIO.}}$
---

Porcentaje del producto o servicio entregado a tiempo, indicador expresado en la relación:

$\frac{\text{TOTAL DEL PRODUCTO O SERVICIO ENTREGADO A TIEMPO}}{\text{TOTAL DE PRODUCTO O SERVICIO ENTREGADO.}}$
--

## EFICIENCIA

Se define como: “**Máxima producción de un insumo fijado o mínimo insumo para una producción fijada**”. El indicador proporciona información para medir si los recursos e insumos están usados en la mayor extensión posible.

Ejemplo:

ALUMNOS EDUCADOS POR PROFESOR
-------------------------------

TRAMITES ADMINISTRATIVOS RESUELTOS POR PERSONA / DIA.
---

Estos tres tipos de medidas pueden ser usados para medir la relación:

FINANCIAMIENTO - INSUMOS - PRODUCCION - RESULTADOS.

Los índices de gestión siendo una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de la Institución abalizan al Presupuesto como punto de partida en la Planeación de una gestión Institucional. Debe reflejar los objetivos, metas y los programas de la Institución, dicha estrategia deberá conducir al desempeño de la misión y al logro de la visión a largo plazo. Por ello, y con razón se afirma que el **Presupuesto es el Plan Estratégico de la Institución.**<sup>13</sup>

La ejecución eficiente y eficaz del presupuesto es, por tanto el índice de gestión clave y fundamental de la Institución.

---

<sup>13</sup> Serna Gómez Humberto, PLANEACION Y GESTION ESTRATEGICA, 1994

## **INDICES DE GESTION**

### **DE ACTIVIDAD**

- **No.- de sesiones H.C.P. convocadas Vs No.- de sesiones realizadas**
- **No.- de eventos planeados Vs No.- de eventos realizados**
- **No.- de Investigaciones planeadas Vs No.- de Investigaciones realizadas**
- **No.- de Cursos de Capacitación planeados Vs No.- de Cursos de Capacitación realizados.**

### **DE PRODUCCIÓN / SERVICIOS**

- **RECLAMOS =  $\frac{\text{No.- de reclamos}}{\text{No.- de órdenes atendidas}}$**
- **INFORMACION FINANCIERA =  $\frac{\text{No.- de información solicitada}}{\text{No.- de información entregada}}$**
- **SERVICIO =  $\frac{\text{No.- de servicios efectivos}}{\text{No.- de estudiantes (usuarios)}}$**
- **INTENSIDAD DE EMPLEO =  $\frac{\text{No.- de prod o servicios generados}}{\text{No.- horas trabajadas}}$**
- **PRODUCCION ACADEMICA POR FACULTAD =  $\frac{\text{No.- de graduados}}{\text{No.- de Docentes}}$**

- DENSIDAD DE LA DEMANDA (USUARIOS) =

$$\frac{\text{No.- de estudiantes}}{\text{Total Gastos Institucionales}}$$

- COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA =

$$\frac{\text{No.- de estudiantes nuevos}}{\text{No.- Total de estudiantes}}$$

- TASA DE DESERCIÓN =

$$\frac{\text{No.- de estudiantes retirados}}{\text{No.- Total de estudiantes}} \times 100$$

---

#### DE PERSONAL

➤ HORAS / HOMBRE =  $\frac{\text{No.- de horas contribuidas}}{\text{No.- horas de trabajo.}}$

➤ PERSONAL CALIFICADO =  $\frac{\text{No.- empleados y trabajadores calificados}}{\text{No.- total de empleados y trabajadores.}}$

➤ REMUNERACION MEDIA ANUAL =  $\frac{\text{Total pagado en remuneraciones}}{\text{No.- de servidores Institución.}}$

➤ ESTABILIDAD DE PERSONAL =  $\frac{\text{Personal nuevo}}{\text{Total servidores de la Institución.}}$

---

## PRESUPUESTAL

- Presupuesto Ejecutado Vs Presupuesto Total.
- Presupuesto de Inversión Ejecutado Vs Presupuesto de Inversión
- Presupuesto de Operación Ejecutado Vs Presupuesto de Operación
- Presupuesto de Capital Ejecutado Vs Presupuesto de Capital
  
- TASAS DE CRECIMIENTO ANUAL =

$$\frac{\text{Total presupuesto} - \text{Total presupuesto año base}}{\text{Total presupuesto.}}$$

- ESTRUCTURA PORCENTUAL DEL PRESUPUESTO =

$$\frac{\text{Grupo de presupuesto}}{\text{Total Presupuesto} \times 100.}$$

## **CAPITULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 CONCLUSIONES**

- El presupuesto es una herramienta de gestión que vincula las actividades de Planificación para que se conviertan en instrumentos de seguimiento y control, evaluación de la gestión al interior de la Entidad.
- Las proformas presupuestarias se realizan en forma participativa, pero se convierten en instrumentos de quejas o aspiraciones, también se planifican proyectos a corto plazo, para que el manejo presupuestario, sea el instrumento para la toma de decisiones por parte de las Autoridades de la institución.
- El factor político ha influenciado negativamente en la vida Institucional. Además la Institución se desenvuelve en un medio en el que cada día existe la competencia tanto de entidades de educación superior legalmente creadas, como de aquellas que su funcionamiento sigue siendo cuestionado.
- La Institución cuenta con una estructura orgánica definida, posee suficiente y adecuada infraestructura, existen laboratorios que si bien no cuentan con un 100 % de equipamiento, el equipo que existe es de tecnología actualizada. A pesar de lo anotado existe una subutilización de estos recursos.
- La Institución cuenta con una planificación que determina claramente los objetivos, metas, políticas, muy a pesar esta se desarrolla en un marco de presión por parte de los actores, incumpliendo la norma.



- El Presupuesto Institucional se lo ha venido formulando en base a una serie de datos históricos, tomando como punto de referencia las políticas que para el efecto difunde anualmente el Ministerio de Finanzas. Sin utilizar herramientas de carácter técnico.

## **4.2 RECOMENDACIONES**

- Determinar las políticas, básicas para una sana administración de los recursos de la Institución, hacia la búsqueda de la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones institucionales.
- Obtener información fidedigna de la ejecución presupuestaria de los Centros de Costos de la ESPOCH, con el propósito de estructurar adecuadamente sus ingresos, costos, gastos, financiamiento e inversiones Institucionales.
- Vincular la PLANIFICACION - PRESUPUESTO.- La programación presupuestaria Institucional, deberá sustentarse en los planes estratégicos, planes operativos anuales de cada una de las facultades y departamentos que forman parte de la Entidad.
- La programación financiera del gasto, atenderá a los requerimientos financieros dispuestos para cubrir las obligaciones derivadas del uso de los recursos necesarios para la obtención de los productos finales en términos de bienes y servicios.
- La Institución debe propender a administrarse en forma técnica dejando de lado la política y más aún la politiquería, que tanto daño hace , a fin de poder enfrentar con éxito al cambiante entorno que cada día exige mayor calidad y al menor costo. Muy a pesar de ser estar ACREDITADA – CLASE “A”.

- La implementación de este trabajo investigativo sobre este modelo de gestión soportado en el Presupuesto por Resultados, ante la necesidad de convertir al presupuesto en un instrumento flexible que contribuya a un adecuado manejo gerencial. De esta forma las acciones de control y evaluación presupuestaria no se limitarán a los aspectos contables, sino que fundamentalmente estarán orientados a la medición de los compromisos de investigación producción y gestión definidos por la misma Institución y sus resultados ante la sociedad.

## **RESUMEN**

La presente tesis es un “DISEÑO DE UN MODELO DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA UTILIZANDO EL PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN, PARA LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO”, con el objeto de mejorar las operaciones financieras en la Institución, y que la toma de decisiones por parte de las Autoridades se las realice con eficiencia, eficacia y economía.

La metodología que se utilizó fue la observación directa partiendo desde un análisis hasta la determinación del FODA de una parte importantísima de la Entidad, como es el Departamento Financiero, y realizando una entrevista directa al personal encargado del área financiera, también se utilizó el material bibliográfico de diferente índole para ampliar el estudio, en consideración de que se trata de una Institución que pertenece al Sector Público del Ecuador, y por lo tanto se rige de la normativa que existe para el efecto.

La propuesta planteada para el diseño del modelo de planificación financiera utilizando el presupuesto por resultados será una herramienta de gestión, propicia para el conocimiento del proceso a seguir, a fin de mejorar la Administración Financiera de la Entidad, en un período de tiempo determinado y poniendo en orden los recursos como: talento humano, materiales y equipos, para lograr un mejor desempeño en las actividades que esta realiza, en base a las de decisiones tomadas oportunamente por parte de los involucrados o administradores.

Esta propuesta logrará un mejor desempeño del personal responsable empezando por el área financiera. Se recomienda que el presente trabajo investigativo - modelo de gestión soportado en el Presupuesto por Resultados, sea implementado convirtiéndose en un instrumento flexible que contribuya a un adecuado manejo gerencial. De esta forma las acciones de control y evaluación presupuestaria no se limitarán a los aspectos contables, sino que fundamentalmente estarán orientados a la medición de los compromisos de producción, investigación y gestión definidos por la misma Institución y sus resultados ante la sociedad.

## **SUMMARY**

The present thesis is a design of a financial planning model, using the budget like gestion tool, for the ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO, in order to improve the financial operations in the institution and the decision – making of the authorities be with efficiency, efficacy and economy.

The methodology used was the direct observation from an analysis to the swot (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) determination of a very important part of the institution such as the Financial Department, and making a direct interview to the encharged staff of financial area, also was used the bibliographic material of different nature to expand the study, in consideration that is a public sector institution of Ecuador, and therefore its regulate by the existent rules for the effect.

The proposal made for the design of financial planning model using the model by results will be a favorable gestion tool for the Knowledge of the process to follow, to improve the financial administration of the Entity, in a determinate time and ordering the resources such as: Talent Human, Equipment and materials, to achieve a best performance in the making activities, in base to the taking decisions opportunely by the administrating.

This proposal will achieve a best performance of the responsible staff, starting by the financial area. It is recommended that the present research - gestion model supported in the budget for results, be implement became in a flexible instrument that contribute to a suited managerial handling. So the actions of control and budget evaluation won't limit to the accounting issues, but principally will be targeted to the measuring production commitments, researching and gestion, definite by the same institution and its results before society.

## **BIBLIOGRAFIA**

- CLASIFICACION DE UNIVERSIDADES/ Revista VISTAZO del 3/12/2009
- ESTRUCTURA DE LA POBLACION ESTUDIANTIL POR FACULTADES/ Escuela superior politécnica de Chimborazo, REVISTA RENDICION DE CUENTAS AÑO 2011/ RIOBAMBA/ ESPOCH/2011
- “FACTORES ECONOMICOS” / BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. PERSPECTIVAS / QUITO / AÑO 2012.
- DAVID, FRED, CONCEPTOS DE ADMINISTRACION ESTRATEGICA, 1997.
- “SERVIDORES POLITECNICOS EN RELACION DE DEPENDENCIA” Departamento financiero ESPOCH/ CEDULAS PRESUPUESTARIAS ESPOCH (31/12/2011)
- CALDERON M. EDISON / metodología implementada por director de tesis, RIOBAMBA, ESPOCH / 2012.
- “PERFORMANCE MEASUREMENT GUIDE”, Department of the treasury, Financial Management Service. 1993
- <sup>1</sup> Serna Gómez Humberto, PLANEACION Y GESTION ESTRATEGICA, 1994
- BURBANO R., Jorge E. y ORTIZ G., Alberto. Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. Segunda Edición.
- **[www.esPOCH.edu.ec](http://www.esPOCH.edu.ec)** (información general/ en línea)
- **FUENTE: [WWW.ESPOCH.EDU.EC](http://WWW.ESPOCH.EDU.EC)** (EN LÍNEA)
- **[www.mef.gob.ec](http://www.mef.gob.ec) DIRECTRICES AÑO 2011- 2014, MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS.** (EN LINEA)
- **<http://www.vistazo.com/webpages/pais/?id=7926>** (EN LINEA)
- **6to. Censo de población y 5to. de vivienda 2011**  
**[www.inec.gob.ec/estadisticas](http://www.inec.gob.ec/estadisticas)** (EN LINEA)
- **<http://www.asobancos.org.ec/.pdf>** (variables macroeconómicas)

- [http://www.flacsoandes.org/web/Analisis de Coyuntura Capitulo 1 Crecimiento economico.pdf](http://www.flacsoandes.org/web/Analisis_de_Coyuntura_Capitulo_1_Crecimiento_economico.pdf) (variables macroeconómicas)
- <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%201/planificacionfinanciera.htm> ( CANALES FINANCIEROS)
- <http://www.econ.uba.ar/planfenix/docnews/Presupuesto%20nacional%20y%20coparticipacion%20federal/Makon.pdf> (TEORIA DE PRESUPUESTOS)
- <http://www.endvawnow.org/es/articles/232-what-are-the-practical-steps-for-planning-and-evaluation-that-is-right-for-programme-and-organization.html> (EN LINEA)

# ***A N E X O S***

***ANEXO***

***1***



**MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS**  
**Ejecución de Ingresos - Reportes - Información Consolidada**  
**Ejecución del Presupuesto de Ingresos (Grupos Dinámicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 163  
 - Institución - Fuente de financiamiento - Clase -  
 DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 1 DE 1  
 FECHA : 02/01/2011  
 HORA : 21:48.25  
 REPORTE : R00813216.rpt

EJERCICIO: 2,011

	DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	DEVENGADO	SALDO POR DEVENGAR	RECAUDADO	SALDO POR RECAUDAR
163	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL CHIMBORAZO							
001	Recursos Fiscales							
180000	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	4,308,653.72	0.00	4,308,653.72	0.00	4,308,653.72	0.00	0.00
280000	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSION	157,440.57	0.00	157,440.57	0.00	157,440.57	0.00	0.00
TOTAL	001 Recursos Fiscales	4,466,094.29	0.00	4,466,094.29	0.00	4,466,094.29	0.00	0.00
002	Recursos Fiscales generados por las Instituciones							
130000	TASAS Y CONTRIBUCIONES	3,800,000.00	0.00	3,800,000.00	0.00	3,800,000.00	0.00	0.00
140000	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	100,000.00	0.00	100,000.00	0.00	100,000.00	0.00	0.00
170000	RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS	51,000.00	0.00	51,000.00	0.00	51,000.00	0.00	0.00
190000	OTROS INGRESOS	150,000.00	0.00	150,000.00	0.00	150,000.00	0.00	0.00
240000	VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	20,000.00	0.00	20,000.00	0.00	20,000.00	0.00	0.00
370000	SALDOS DISPONIBLES	2,000,000.00	0.00	2,000,000.00	0.00	2,000,000.00	0.00	0.00
TOTAL	002 Recursos Fiscales generados por las Instituciones	6,121,000.00	0.00	6,121,000.00	0.00	6,121,000.00	0.00	0.00
003	Recursos Provenientes de Preasignaciones							
100000	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	24,481,488.14	0.00	24,481,488.14	0.00	24,481,488.14	0.00	0.00
TOTAL	003 Recursos Provenientes de Preasignaciones	24,481,488.14	0.00	24,481,488.14	0.00	24,481,488.14	0.00	0.00
TOTAL	163 ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL CHIMBORAZO	35,068,582.43	0.00	35,068,582.43	0.00	35,068,582.43	0.00	0.00

**MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS**  
**Ejecución de Ingresos - Reportes - Presupuesto Vigente**  
**Presupuesto Vigente por Item y Fuente**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 163  
 AL MES DE ENERO

PAGINA : 2 DE 2  
 FECHA : 02/01/2011  
 HORA : 21:49.43  
 REPORTE: R00804260.rp

EJERCICIO: 2011

RUBRO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO ASIGNADO	AUMENTOS	DISMINUCIONES	TRASPASOS	CODIFICADO
<b>ENTIDAD: 163-9999-0000 ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL CHIMBORAZO - PLANTA CENTRAL</b>						
<b>FUENTE : 1 Recursos Fiscales</b>						
180101	Del Gobierno Central	4,308,653.72	0.00	0.00	0.00	4,308,653.72
280101	Del Gobierno Central	157,440.57	0.00	0.00	0.00	157,440.57
<b>TOTAL FUENTE :</b>		<b>4,466,094.29</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>4,466,094.29</b>
<b>FUENTE : 2 Recursos Fiscales generados por las Instituciones</b>						
130199	Otras Tasas	3,800,000.00	0.00	0.00	0.00	3,800,000.00
140201	Agropecuarios y Forestales	50,000.00	0.00	0.00	0.00	50,000.00
140399	Otros Servicios Técnicos y Especializados	50,000.00	0.00	0.00	0.00	50,000.00
170299	Otros Arrendamientos	50,000.00	0.00	0.00	0.00	50,000.00
170404	Incumplimientos de Contratos	1,000.00	0.00	0.00	0.00	1,000.00
190499	Otros no Especificados	150,000.00	0.00	0.00	0.00	150,000.00
240105	Vehiculos	20,000.00	0.00	0.00	0.00	20,000.00
370102	De Fondos de Autogestión	2,000,000.00	0.00	0.00	0.00	2,000,000.00
<b>TOTAL FUENTE :</b>		<b>6,121,000.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>6,121,000.00</b>
<b>FUENTE : 3 Recursos Provenientes de Preasignaciones</b>						
180901	Participaciones Corrientes en Preasignaciones Establecidas por Ley	24,481,488.14	0.00	0.00	0.00	24,481,488.14
<b>TOTAL FUENTE :</b>		<b>24,481,488.14</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>24,481,488.14</b>
<b>TOTAL :163-9999-0000</b>		<b>35,068,582.43</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>35,068,582.43</b>
<b>GRAN TOTAL :</b>		<b>35,068,582.43</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>35,068,582.43</b>

**MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS**  
**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada**  
**Ejecucion del Presupuesto (Grupos Dinamicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 163  
 - Grupo Gasto -  
 DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 1 DE 1  
 FECHA : 02/01/2011  
 HORA : 21:53.38  
 REPORTE : R00804768.rpt

EJERCICIO: 2,011

	DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	SALDO POR CERTIFICAR	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
510000	GASTOS EN PERSONAL	25,429,415.00	0.00	25,429,415.00	0.00	0.00	0.00	0.00	25,429,415.00	25,429,415.00	0.00	0.00
530000	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	8,291,361.19	0.00	8,291,361.19	0.00	0.00	0.00	0.00	8,291,361.19	8,291,361.19	0.00	0.00
570000	OTROS GASTOS CORRIENTES	11,866.67	0.00	11,866.67	0.00	0.00	0.00	0.00	11,866.67	11,866.67	0.00	0.00
580000	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	173,499.00	0.00	173,499.00	0.00	0.00	0.00	0.00	173,499.00	173,499.00	0.00	0.00
840000	BIENES DE LARGA DURACION	1,162,440.57	0.00	1,162,440.57	0.00	0.00	0.00	0.00	1,162,440.57	1,162,440.57	0.00	0.00
TOTAL :		<b>35,068,582.43</b>	<b>0.00</b>	<b>35,068,582.43</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>35,068,582.43</b>	<b>35,068,582.43</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>

**[ PRODUCCION ]**  
**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada**  
**Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinámicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 163  
 - Grupo Gasto - Fuente de financiamiento - Item - FTE -  
 DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 1 DE 6  
 FECHA : 02/01/2011  
 HORA : 21:54.43  
 REPORTE : R00804768.rpt

EJERCICIO: 2,011

	DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	VIGENTE	SALDO POR CERTIFICAR	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
<b>510000</b>	<b>GASTOS EN PERSONAL</b>											
<b>001</b>	<b>Recursos Fiscales</b>											
<b>510203 001</b>	Decimotercer Sueldo	1,526.00	0.00	1,526.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,526.00	1,526.00	0.00	0.00
<b>510602 001</b>	Fondo de Reserva	1,055,349.00	0.00	1,055,349.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,055,349.00	1,055,349.00	0.00	0.00
<b>510603 001</b>	Jubilación Patronal	91,935.00	0.00	91,935.00	0.00	0.00	0.00	0.00	91,935.00	91,935.00	0.00	0.00
<b>510706 001</b>	BENEFICIO POR JUBILACIÓN	30,480.00	0.00	30,480.00	0.00	0.00	0.00	0.00	30,480.00	30,480.00	0.00	0.00
<b>TOTAL 001 Recursos Fiscales</b>		<b>1,179,290.00</b>	<b>0.00</b>	<b>1,179,290.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>1,179,290.00</b>	<b>1,179,290.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>002</b>	<b>Recursos Fiscales generados por las Instituciones</b>											
<b>510510 002</b>	Servicios Personales por Contrato	74,009.00	0.00	74,009.00	0.00	0.00	0.00	0.00	74,009.00	74,009.00	0.00	0.00
<b>510602 002</b>	Fondo de Reserva	147,361.00	0.00	147,361.00	0.00	0.00	0.00	0.00	147,361.00	147,361.00	0.00	0.00
<b>TOTAL 002 Recursos Fiscales generados por las Instituciones</b>		<b>221,370.00</b>	<b>0.00</b>	<b>221,370.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>221,370.00</b>	<b>221,370.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>003</b>	<b>Recursos Provenientes de Preasignaciones</b>											
<b>510105 003</b>	Remuneraciones Unificadas	16,684,334.00	0.00	16,684,334.00	0.00	0.00	0.00	0.00	16,684,334.00	16,684,334.00	0.00	0.00
<b>510106 003</b>	Salarios Unificados	346,561.00	0.00	346,561.00	0.00	0.00	0.00	0.00	346,561.00	346,561.00	0.00	0.00
<b>510108 003</b>	REMUNERACIÓN MENSUAL UNIFICADA DE DOCENTES DEL MAGISTERIO Y DOCENTES E INVESTIGADORES UNIVERSITARIOS	1,352,401.00	0.00	1,352,401.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,352,401.00	1,352,401.00	0.00	0.00
<b>510203 003</b>	Decimotercer Sueldo	1,638,999.00	0.00	1,638,999.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,638,999.00	1,638,999.00	0.00	0.00
<b>510204 003</b>	Decimocuarto Sueldo	244,345.00	0.00	244,345.00	0.00	0.00	0.00	0.00	244,345.00	244,345.00	0.00	0.00
<b>510235 003</b>	REMUNERACIÓN VARIABLE POR EFICIENCIA	710,921.00	0.00	710,921.00	0.00	0.00	0.00	0.00	710,921.00	710,921.00	0.00	0.00
<b>510510 003</b>	Servicios Personales por Contrato	616,778.00	0.00	616,778.00	0.00	0.00	0.00	0.00	616,778.00	616,778.00	0.00	0.00
<b>510601 003</b>	Aporte Patronal	2,118,662.00	0.00	2,118,662.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2,118,662.00	2,118,662.00	0.00	0.00
<b>510602 003</b>	Fondo de Reserva	315,754.00	0.00	315,754.00	0.00	0.00	0.00	0.00	315,754.00	315,754.00	0.00	0.00
<b>TOTAL 003 Recursos Provenientes de Preasignaciones</b>		<b>24,028,755.00</b>	<b>0.00</b>	<b>24,028,755.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>24,028,755.00</b>	<b>24,028,755.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>

**[ PRODUCCION I**  
**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada**  
**Ejecucion del Presupuesto (Grupos Dinamicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 163  
 - Grupo Gasto - Fuente de financiamiento - Item - FTE -  
 DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 2 DE 6  
 FECHA : 02/01/2011  
 HORA : 21:54.43  
 REPORTE : R00804768.rpt

EJERCICIO: 2,011

DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	VIGENTE	SALDO POR CERTIFICAR	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
TOTAL 510000 GASTOS EN PERSONAL	25,429,415.00	0.00	25,429,415.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	25,429,415.00	25,429,415.00	0.00

**[ PRODUCCION ]**  
**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada**  
**Ejecucion del Presupuesto (Grupos Dinamicos)**  
Expresado en Dólares  
Entidad Institucional = 163  
- Grupo Gasto - Fuente de financiamiento - Item - FTE -  
DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 3 DE 6  
FECHA : 02/01/2011  
HORA : 21:54.43  
REPORTE : R00804768.rpt

EJERCICIO: 2,011

	DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	VIGENTE	SALDO POR CERTIFICAR	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
530000	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO											
001	Recursos Fiscales											
530101 001	Agua Potable	2,267,213.67	0.00	2,267,213.67	0.00	0.00	0.00	0.00	2,267,213.67	2,267,213.67	0.00	0.00
530299 001	Otros Servicios Generales	155,123.86	0.00	155,123.86	0.00	0.00	0.00	0.00	155,123.86	155,123.86	0.00	0.00
530899 001	Otros de Uso y Consumo Corriente	523,779.52	0.00	523,779.52	0.00	0.00	0.00	0.00	523,779.52	523,779.52	0.00	0.00
TOTAL	001 Recursos Fiscales	2,946,117.05	0.00	2,946,117.05	0.00	0.00	0.00	0.00	2,946,117.05	2,946,117.05	0.00	
002	Recursos Fiscales generados por las Instituciones											
530299 002	Otros Servicios Generales	4,894,630.00	0.00	4,894,630.00	0.00	0.00	0.00	0.00	4,894,630.00	4,894,630.00	0.00	0.00
TOTAL	002 Recursos Fiscales generados por las Instituciones	4,894,630.00	0.00	4,894,630.00	0.00	0.00	0.00	0.00	4,894,630.00	4,894,630.00	0.00	
003	Recursos Provenientes de Preasignaciones											
530299 003	Otros Servicios Generales	450,614.14	0.00	450,614.14	0.00	0.00	0.00	0.00	450,614.14	450,614.14	0.00	0.00
TOTAL	003 Recursos Provenientes de Preasignaciones	450,614.14	0.00	450,614.14	0.00	0.00	0.00	0.00	450,614.14	450,614.14	0.00	
TOTAL	530000 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	8,291,361.19	0.00	8,291,361.19	0.00	0.00	0.00	0.00	8,291,361.19	8,291,361.19	0.00	

**[ PRODUCCION 1**  
**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada**  
**Ejecucion del Presupuesto (Grupos Dinamicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 163  
 - Grupo Gasto - Fuente de financiamiento - Item - FTE -  
 DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 4 DE 6  
 FECHA : 02/01/2011  
 HORA : 21:54.43  
 REPORTE : R00804768.rpt

EJERCICIO: 2,011

DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	VIGENTE	SALDO POR CERTIFICAR	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
<b>570000 OTROS GASTOS CORRIENTES</b>											
<b>001 Recursos Fiscales</b>											
570102 001 Tasas Generales	11,866.67	0.00	11,866.67	0.00	0.00	0.00	0.00	11,866.67	11,866.67	0.00	0.00
<b>TOTAL 001 Recursos Fiscales</b>	<b>11,866.67</b>	<b>0.00</b>	<b>11,866.67</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>11,866.67</b>	<b>11,866.67</b>	<b>0.00</b>	
<b>TOTAL 570000 OTROS GASTOS CORRIENTES</b>	<b>11,866.67</b>	<b>0.00</b>	<b>11,866.67</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>11,866.67</b>	<b>11,866.67</b>	<b>0.00</b>	



**[ PRODUCCION ]**  
**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada**  
**Ejecucion del Presupuesto (Grupos Dinamicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 163  
 - Grupo Gasto - Fuente de financiamiento - Item - FTE -  
 DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 5 DE 6  
 FECHA : 02/01/2011  
 HORA : 21:54.43  
 REPORTE : R00804768.rpt

EJERCICIO: 2,011

	DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	VIGENTE	SALDO POR CERTIFICAR	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
580000	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES											
001	Recursos Fiscales											
580209 001	A JUBILADOS PATRONALES	171,380.00	0.00	171,380.00	0.00	0.00	0.00	0.00	171,380.00	171,380.00	0.00	0.00
TOTAL	001 Recursos Fiscales	171,380.00	0.00	171,380.00	0.00	0.00	0.00	0.00	171,380.00	171,380.00	0.00	0.00
003	Recursos Provenientes de Preasignaciones											
580209 003	A JUBILADOS PATRONALES	2,119.00	0.00	2,119.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2,119.00	2,119.00	0.00	0.00
TOTAL	003 Recursos Provenientes de Preasignaciones	2,119.00	0.00	2,119.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2,119.00	2,119.00	0.00	0.00
TOTAL	580000 TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	173,499.00	0.00	173,499.00	0.00	0.00	0.00	0.00	173,499.00	173,499.00	0.00	0.00



**[ PRODUCCION ]**  
**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada**  
**Ejecucion del Presupuesto (Grupos Dinamicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 163  
 - Grupo Gasto - Fuente de financiamiento - Item - FTE -  
 DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 6 DE 6  
 FECHA : 02/01/2011  
 HORA : 21:54.43  
 REPORTE : R00804768.rpt

EJERCICIO: 2,011

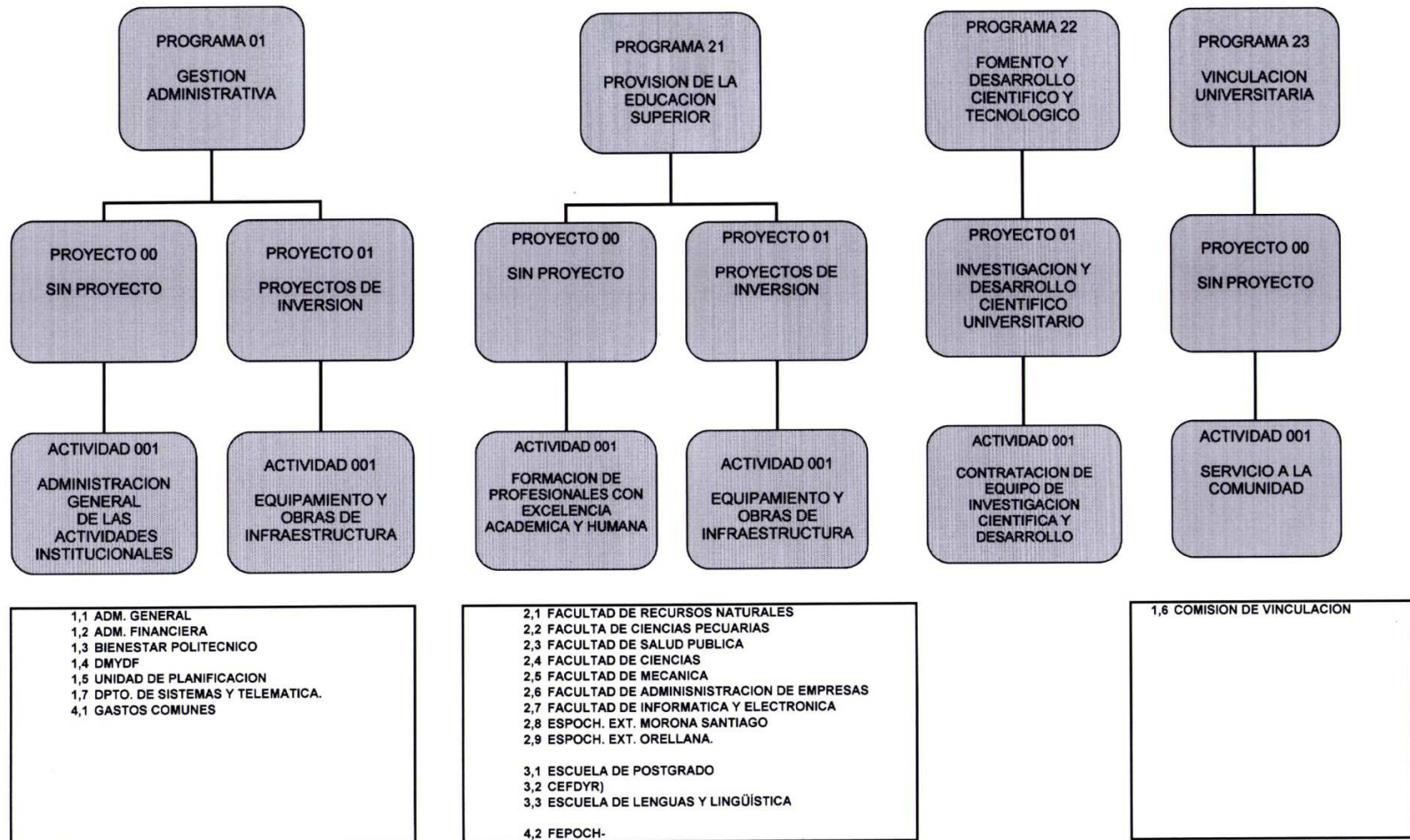
	DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	VIGENTE	SALDO POR CERTIFICAR	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
840000	BIENES DE LARGA DURACION											
001	Recursos Fiscales											
840299 001	Otros Bienes Inmuebles	157,440.57	0.00	157,440.57	0.00	0.00	0.00	0.00	157,440.57	157,440.57	0.00	0.00
TOTAL	001 Recursos Fiscales	157,440.57	0.00	157,440.57	0.00	0.00	0.00	0.00	157,440.57	157,440.57	0.00	
002	Recursos Fiscales generados por las Instituciones											
840103 002	Mobiliarios	330,000.00	0.00	330,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	330,000.00	330,000.00	0.00	0.00
840104 002	Maquinarias y Equipos	230,000.00	0.00	230,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	230,000.00	230,000.00	0.00	0.00
840105 002	Vehiculos	150,000.00	0.00	150,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	150,000.00	150,000.00	0.00	0.00
840106 002	Herramientas	50,000.00	0.00	50,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	50,000.00	50,000.00	0.00	0.00
840107 002	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	110,000.00	0.00	110,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	110,000.00	110,000.00	0.00	0.00
840108 002	Bienes Artísticos y Culturales	10,000.00	0.00	10,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	10,000.00	10,000.00	0.00	0.00
840109 002	Libros y Colecciones	60,000.00	0.00	60,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	60,000.00	60,000.00	0.00	0.00
840110 002	Pertrechos para la Defensa y Seguridad Pública	5,000.00	0.00	5,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	5,000.00	5,000.00	0.00	0.00
840111 002	Partes y Repuestos	5,000.00	0.00	5,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	5,000.00	5,000.00	0.00	0.00
840401 002	Intangibles	35,000.00	0.00	35,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	35,000.00	35,000.00	0.00	0.00
840512 002	Semovientes	20,000.00	0.00	20,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	20,000.00	20,000.00	0.00	0.00
TOTAL	002 Recursos Fiscales generados por las Instituciones	1,005,000.00	0.00	1,005,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,005,000.00	1,005,000.00	0.00	
TOTAL	840000 BIENES DE LARGA DURACION	1,162,440.57	0.00	1,162,440.57	0.00	0.00	0.00	0.00	1,162,440.57	1,162,440.57	0.00	

***ANEXO***

***2***

# ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO

## ESTRUCTURA PROGRAMATICA



***ANEXO***

***3***



## FORMULARIO 4

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
PLANIFICACIÓN OPERATIVA DEFINICIÓN DE PROYECTOS  
2010  
PERÍODO



## PLANES OPERATIVOS 2011

## FACULTADES Y UNIDADES ACADÉMICAS

UNIDAD ADMINISTRATIVA / FACULTAD: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CÓDIGO	PROYECTOS	CÓDIGO SUBPROYECTO INSTITUC	OBJETIVOS	INDICADORES	TIEMPO (en horas)	INDICACIONES				PRESUPUESTO ANUAL		FUENTES DE FINANCIAMIENTO				RESPONSABLE	OBSERVACIONES
						I	II	III	IV	CASTO CORRIENTE	INVERSIÓN	RECURSOS PROPIOS	INSTITUCIONAL	OTRAS FUENTES			
FADE-001	MOBILIARIO PARA USO ADMINISTRATIVO, DOCENTE Y ACADÉMICO DE LA FACULTAD Y CENTROS DE APOYO	OE-4	Dotar a las dependencias académicas y administrativas, de implementos necesarios para su buen funcionamiento	NUMERO DE ALUMNOS NUMERO DE MOBILIARIO ADQUIRIDO	12	30%	30%	40%		\$ 52.845,00		\$ 47.271,38	\$ 5.373,62			DECANATO	
FADE-002	EQUIPOS ELECTRONICOS DE AUDIO Y VIDEO PARA LA FACULTAD	OE-4	Mejorar el aprendizaje en los estudiantes, a través de nuevos métodos de estudio.	NUMERO DE NECESIDADES	2		100%			\$ 300,00			\$ 300,00			DIRECTOR PROGRAMA DUAL	
FADE-003	EQUIPOS ELECTRONICOS DE AUDIO Y VIDEO PARA EL PROGRAMA DUAL	OE-4	Proveer a los estudiantes de los equipos necesarios para el dictado de las cátedras de inglés y alemán	NUMERO DE NECESIDADES	4	100%				\$ 1.200,00				\$ 1.200,00		DIRECTOR PROGRAMA DUAL	
FADE-004	EQUIPO Y SISTEMAS INFORMATICOS PARA LA FACULTAD	OE-4	Mejorar el aprendizaje en los estudiantes, a través de nuevos métodos de estudio, y disponibilidad de la nueva tecnología	NUMERO DE NECESIDADES	4	100%				\$ 96.554,18		\$ 5.126,00	\$ 91.428,18			DECANATO	
FADE-005	EQUIPO Y SISTEMAS INFORMATICOS PARA EL PROGRAMA DUAL	OE-4	Proveer a los estudiantes de los equipos necesarios para el dictado de las cátedras de inglés y alemán		4	100%				\$ 1.980,20				\$ 1.980,20		DECANATO	
FADE-006	MATERIALES DE IMPRESIÓN FOTOCOPIADO Y REPRODUCCION (COPIAS TEXTOS GUÍAS) PROGRAMAS CARRERA	OE-4	Proveer textos básicos a todos los centros de apoyo de Programas Carrera	NUMERO DE ESTUDIANTES MATRICULADOS	12	30%	30%	40%		\$ 60.000,00		\$ 60.000,00				DIRECTOR PROGRAMAS CARRERA	
FADE-007	MANTENIMIENTO MODULARES: ADMINISTRATIVO, BIBLIOTECA, ILUMINACIÓN, PARQUETADO POSTERIOR E INSTALACIÓN CISTERNA BAR	OE-4	Dotar a los docentes y estudiantes de modulares que facilite sus actividades.	NUMERO DE MODULARES Y AULAS	8	50%	50%			\$ 60.000,00			\$ 60.000,00			DECANATO	
FADE-008	CAPACITACION AL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DE LA FACULTAD	OE-1	Capacitar a docentes en los campos de la investigación, metodología educativa y sostenibilidad en el currículo	NUMERO DE DOCENTES RESULTADOS DE EVALUACION DE CONOCIMIENTOS	12	30%	30%	40%		\$ 33.895,43		\$ 8.895,43	\$ 25.000,00			VICEDECANATO	
FADE-009	PROMOCION ACADEMICA DE LAS CARRERAS DE LA FACULTAD	OE-4	Diffundir las actividades, culturales, académicas, administrativas y de investigación de la facultad	NUMERO DE ESTUDIANTES POTENCIALES	8	50%		50%		\$ 4.000,00			\$ 4.000,00			DIRECTORES DE ESCUELAS	
FADE-010	GESTION ADMINISTRATIVA, ACADEMICA DE LA FACULTAD	OE-3	Cubrir gastos de pasajes aéreos nacionales e internacionales, viáticos para la gestión de la facultad. Cubrir gastos de promoción y publicación en prensa escrita, radial y tv	RESULTADOS DE EVALUACION ADMINISTRATIVA, ACADEMICA Y DE INVESTIGACION	12	20%	40%	40%		\$ 39.740,00		\$ 2.740,00	\$ 33.180,20	\$ 3.819,80		DECANATO	
FADE-011	DOTACION DE VEHICULOS PARA USO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO, DOCENTE Y ESTUDIANTE DE LA FACULTAD	OE-4	Movilización a los diferentes centros de apoyo y extensiones de los programas carrera así como a empresas donde efectúan prácticas profesionales los estudiantes de las diferentes escuelas y sistema dual	RESULTADOS DE EVALUACION ADMINISTRATIVA, ACADEMICA Y DE INVESTIGACION	4	100%				\$ 25.000,00			\$ 25.000,00			DECANATO	
FADE-012	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y VINCULACIÓN DEL PROGRAMA DUAL	OE-4	Cubrir gastos por concepto de pago a director, coordinadores, horas clase, facilitador de curso FdD, viáticos y subsistencias, pasajes aéreos nacionales e internacionales.	RESULTADOS DE EVALUACION ADMINISTRATIVA	12	20%	40%	40%		\$ 93.556,50				\$ 93.556,50		DIRECTOR	



FORMULARIO 4

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
PLANIFICACIÓN OPERATIVA DEFINICIÓN DE PROYECTOS  
2010  
PERIODO



FADE-013	SISTEMA DE CALIDAD DEL PROGRAMA DUAL	OEI-4	Costear pagos a CICEA, cuota HCY y sistema de calidad	CERTIFICADOS DE CALIDAD	12	30%	30%	40%	\$ 28.020,00				\$ 28.020,00	DIRECTOR	
FADE-014	CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DEL PROGRAMA DUAL	OEI-3	Elevar la destreza del personal y aprovechar sus capacidades	RESULTADOS DE EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS	12	30%	30%	40%	\$ 3.000,00				\$ 3.000,00	DIRECTOR	
FADE-015	PROMOCIÓN ACADÉMICA DEL PROGRAMA DUAL	OEI-3	Difundir y promocionar las actividades académicas administrativas del programa	NUMERO DE ESTUDIANTES POTENCIALES	8		50%	50%	\$ 2.000,00				\$ 2.000,00	DIRECTOR	
FADE-016	MANTENIMIENTO DE MOBILIARIO DE USO ADMINISTRATIVO Y ACADÉMICO	OEI-4	Brindar comodidad y ergonomía a los estudiantes y personal administrativo de la Facultad	NUMERO DE MOBILIARIO DEFECTUOSO	2		100%			\$ 3.000,00	\$ 3.000,00			VICEDECANATO	
FADE-017	SUMINISTRO E INSTALACION DE EQUIPOS ACTIVOS Y PASIVOS DE RED, PROVISION E INSTALACION DE FIBRA OPTICA CAMPUS DOS	OEI-4	Dotar a los estudiantes de un servicio eficiente de internet	NUMERO DE ESTUDIANTES QUE HACEN USO DEL SERVICIO	4		100%			\$ 15.000,40	\$ 15.000,40			DECANATO	
FADE-018	SUMINISTRO E INSTALACION DE EQUIPOS ACTIVOS Y PASIVOS DE RED, PARA PROVEER DEL SERVICIO DE INTERNET EN LOS LABORATORIOS DE LA FADE CAMPUS UNO	OEI-4	Dotar a los estudiantes de un servicio eficiente de internet	NUMERO DE ESTUDIANTES QUE HACEN USO DEL SERVICIO	4		100%			\$ 5.871,79	\$ 5.871,79			DECANATO	
FADE-019	PARTES, PIEZAS, REPUESTOS Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS INFORMATICOS	OEI-4	Permitir el normal funcionamiento de los equipos informáticos	NUMERO DE EQUIPOS DEFECTUOSOS Y REPARADOS	12	30%	30%	40%		\$ 1.095,00	\$ 1.095,00			DECANATO	
FADE-020	MANTENIMIENTO Y SUMINISTRO DE EQUIPOS INFORMATICOS Y ELECTRONICOS	OEI-4	Permitir el normal funcionamiento de los equipos informáticos	NUMERO DE EQUIPOS DEFECTUOSOS Y REPARADOS	12	30%	30%	40%		\$ 1.000,00	\$ 1.000,00			DECANATO	
TOTAL									264.211,93	263.646,57	150.000,00	244.282,00	133.576,50		





ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
PLANIFICACIÓN OPERATIVA DEFINICION DE PROYECTOS

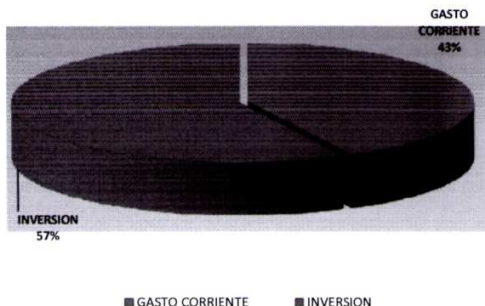


PLANES OPERATIVOS 2011  
RESUMEN GENERAL

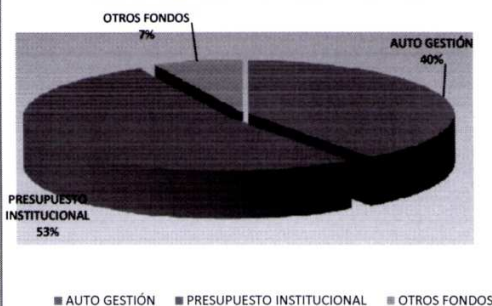
#	UNIDAD ACADEMICA	PRESUPUESTO ANUAL		FUENTES DE FINANCIAMIENTO			MONTO POR UNIDAD	OBSERVACIONES
		GASTO CORRIENTE	INVERSION	AUTO GESTIÓN (1)	PRESUPUESTO INSTITUCIONAL (2)	OTROS FONDOS		
1	FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS	\$ 264.211,93	\$ 263.646,57	\$ 150.000,00	\$ 244.282,00	\$ 133.576,50	\$ 527.858,50	0,00
2	FACULTAD DE SALUD PUBLICA	\$ 446.347,00	\$ 1.212.000,00	\$ 338.500,00	\$ 469.847,00	\$ 850.000,00	\$ 1.658.347,00	0,00
3	FACULTAD DE INFORMATICA Y ELECTRONICA	\$ 92.530,00	\$ 971.363,00	\$ 249.250,00	\$ 814.643,00	\$ -	\$ 1.063.893,00	0,00
4	FACULTAD DE CIENCIAS	\$ 365.428,00	\$ 10.000,00	\$ 85.300,00	\$ 778.944,00	\$ 7.000,00	\$ 375.428,00	-495.816,00
5	FACULTAD DE RECURSOS NATURALES	\$ 770.417,76	\$ 731.579,00	\$ 1.175.311,76	\$ 326.685,00	\$ -	\$ 1.501.996,76	0,00
6	FACULTAD DE CIENCIAS PECUARIAS	\$ 354.297,02	\$ -	\$ 334.036,30	\$ 10.026,32	\$ 10.234,40	\$ 354.297,02	0,00
7	FACULTAD DE MECANICA	\$ 97.876,00	\$ 553.045,33	\$ 105.200,00	\$ 545.721,33	\$ -	\$ 650.921,33	0,00
8	CENTRO DE EDUCACION FISICA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,00
9	CENTRO DE IDIOMAS	\$ 8.000,00	\$ 137.548,80	\$ 6.148,80	\$ 141.000,00	\$ -	\$ 145.548,80	-1.600,00
10	ESCUELA DE POSGRADO	\$ 112.850,00	\$ 35.000,00	\$ 147.850,00	\$ -	\$ -	\$ 147.850,00	0,00
11	EXTENSION AMAZONICA NORTE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,00
12	EXTENSION MORONA SANTIAGO	\$ 639.450,04	\$ 681.500,00	\$ -	\$ 1.320.950,04	\$ -	\$ 1.320.950,04	0,00
<b>TOTAL UNIDADES ACADEMICAS</b>		<b>\$ 3.151.407,75</b>	<b>\$ 4.595.682,70</b>	<b>\$ 2.591.596,86</b>	<b>\$ 4.652.098,69</b>	<b>\$ 1.000.810,90</b>		
		<b>\$ 7.747.090,45</b>		<b>\$ 8.244.506,45</b>				

#	UNIDAD ADMINISTRATIVA	PRESUPUESTO ANUAL		FUENTES DE FINANCIAMIENTO			MONTO POR UNIDAD	OBSERVACIONES
		GASTO CORRIENTE	INVERSION	AUTO GESTIÓN	PRESUPUESTO INSTITUCIONAL	OTROS FONDOS		
1	RECTORADO	\$ 21.500,00	\$ 43.745,40	\$ -	\$ 29.445,40	\$ -	\$ 65.245,40	35.800,00
2	VICERRECTORADO ACADEMICO	\$ 372.400,00	\$ -	\$ -	\$ 351.400,00	\$ -	\$ 372.400,00	21.000,00
3	VICERRECTORADO DE INVESTIGACION Y DESAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,00
4	SECRETARIA ACADEMICA	\$ 23.523,00	\$ -	\$ -	\$ 23.523,00	\$ -	\$ 23.523,00	0,00
5	COMISION DE VINCULACIÓN CON LA	\$ 163.902,00	\$ 28.238,00	\$ -	\$ 192.140,00	\$ -	\$ 192.140,00	0,00
6	UNIDAD TECNICA DE EVALUACION	\$ 14.107,00	\$ 5.893,00	\$ -	\$ 20.000,00	\$ -	\$ 20.000,00	0,00
7	UNIDAD TECNICA DE PLANIFICACIÓN	\$ 21.100,00	\$ 32.200,00	\$ 0,00	\$ 53.300,00	\$ 0,00	\$ 53.300,00	0,00
8	COMISION DE PROYECTOS	\$ 4.400,00	\$ 2.520.145,99	\$ 2.080.563,99	\$ 443.982,00	\$ -	\$ 2.524.545,99	0,00
9	DEPARTAMENTO DE SISTEMAS Y TELEMATICA	\$ -	\$ 499.016,00	\$ -	\$ 498.016,00	\$ -	\$ 499.016,00	1.000,00
10	CENTRO DE DOCUMENTACIÓN	\$ 554.786,00	\$ -	\$ -	\$ 554.786,00	\$ -	\$ 554.786,00	0,00
11	DEPARTAMENTO BIENESTAR POLITECNICO	\$ 204.550,84	\$ -	\$ 54.000,00	\$ 155.450,84	\$ -	\$ 204.550,84	-4.900,00
12.1	BIENESTAR POLITECNICO	\$ 20.000,00	\$ -	\$ 4.000,00	\$ 20.000,00	\$ -	\$ 20.000,00	-4.000,00
12.2	DEPARTAMENTO MEDICO ODONTOLÓGICO	\$ 20.000,00	\$ -	\$ -	\$ 20.000,00	\$ -	\$ 20.000,00	0,00
12.3	UNIDAD DE SEGURIDAD Y SERVICIOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,00
12.4	SERVICIO DE ALIMENTACION	\$ 97.135,42	\$ -	\$ 50.000,00	\$ 48.035,42	\$ -	\$ 97.135,42	-900,00
12.5	LIBRERIA POLITECNICA	\$ 67.415,42	\$ -	\$ -	\$ 67.415,42	\$ -	\$ 67.415,42	0,00
12	DEPARTAMENTO FINANCIERO	\$ 372.400,00	\$ -	\$ -	\$ 351.400,00	\$ -	\$ 372.400,00	21.000,00
13	DPTO. DESARROLLO HUMANO	\$ 195.000,00	\$ -	\$ -	\$ 195.000,00	\$ -	\$ 195.000,00	0,00
14	UPS. PISCINA	\$ 107.000,00	\$ -	\$ 107.000,00	\$ -	\$ -	\$ 107.000,00	0,00
16	GASOLINERA POLITECNICA	\$ 723.237,17	\$ 38.050,00	\$ 761.287,17	\$ -	\$ -	\$ 761.287,17	0,00
17	PARVULARIO POLITECNICO	\$ 12.000,00	\$ -	\$ 12.000,00	\$ -	\$ -	\$ 12.000,00	0,00
18	UNIDAD DE MOVILIZACION	\$ 128.500,00	\$ -	\$ -	\$ 128.500,00	\$ -	\$ 128.500,00	0,00
19	FEPOCH	\$ 86.275,89	\$ 60.896,26	\$ -	\$ 147.172,15	\$ -	\$ 147.172,15	0,00
20	PAI: DESARROLLO INSTITUCIONAL. Obras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,00
<b>TOTAL UNIDADES ADMINISTRATIVAS</b>		<b>\$ 2.632.281,90</b>	<b>\$ 3.228.184,65</b>	<b>\$ 3.014.851,16</b>	<b>\$ 2.792.715,39</b>	<b>\$ -</b>		
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>\$ 5.783.689,65</b>	<b>\$ 7.823.867,35</b>	<b>\$ 5.606.448,02</b>	<b>\$ 7.444.814,08</b>	<b>\$ 1.000.810,90</b>		
		<b>\$ 13.607.557,00</b>		<b>\$ 14.052.073,00</b>				

PLAN OPERATIVO 2010  
PRESUPUESTO



PLAN OPERATIVO 2010  
FUENTES DE FINANCIAMIENTO



***ANEXO***

***4***



**MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS**  
**Ejecución de Ingresos - Reportes - Información Consolidada**  
**Ejecución del Presupuesto de Ingresos (Grupos Dinámicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 163  
 - Institución - Clase - Económico Nivel Operativo -  
 DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 1 DE 2  
 FECHA : 04/01/2012  
 HORA : 10:45.47  
 REPORTE : R00813216.rpt

EJERCICIO: 2011

	DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	DEVENGADO	SALDO POR DEVENGAR	RECAUDADO	SALDO POR RECAUDAR
163	ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL CHIMBORAZO							
130000	TASAS Y CONTRIBUCIONES							
1120501	Tasas generales	3,800,000.00	2,000,000.00	5,800,000.00	4,141,908.00	1,658,092.00	4,023,876.42	118,031.58
<b>TOTAL</b>	<b>130000 TASAS Y CONTRIBUCIONES</b>	<b>3,800,000.00</b>	<b>2,000,000.00</b>	<b>5,800,000.00</b>	<b>4,141,908.00</b>	<b>1,658,092.00</b>	<b>4,023,876.42</b>	<b>118,031.58</b>
140000	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS							
1130201	Venta de Productos Agropecuarios y Forestales	50,000.00	0.00	50,000.00	80,710.33	-30,710.33	80,360.33	350.00
1130313	Otros Servicios Técnicos y Especializados	50,000.00	0.00	50,000.00	119,309.82	-69,309.82	118,562.82	747.00
<b>TOTAL</b>	<b>140000 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS</b>	<b>100,000.00</b>	<b>0.00</b>	<b>100,000.00</b>	<b>200,020.15</b>	<b>-100,020.15</b>	<b>198,923.15</b>	<b>1,097.00</b>
170000	RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS							
1120111	Arrendamientos	50,000.00	0.00	50,000.00	81,531.50	-31,531.50	79,088.16	2,443.34
1120301	Dividendos de sociedades y empresas públicas	0.00	195.00	195.00	0.00	195.00	0.00	0.00
1120410	Incumplimientos de Contratos	1,000.00	-195.00	805.00	0.00	805.00	0.00	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>170000 RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS</b>	<b>51,000.00</b>	<b>0.00</b>	<b>51,000.00</b>	<b>81,531.50</b>	<b>-30,531.50</b>	<b>79,088.16</b>	<b>2,443.34</b>
180000	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES							
1150102	Transferencias corrientes del sector público	4,308,653.72	0.00	4,308,653.72	4,194,762.36	113,891.36	4,194,762.36	0.00
1150400	De preasignaciones Corrientes al Sector Público	24,481,488.14	-174,164.62	24,307,323.52	24,307,323.52	0.00	24,307,323.52	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>180000 TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES</b>	<b>28,790,141.86</b>	<b>-174,164.62</b>	<b>28,615,977.24</b>	<b>28,502,085.88</b>	<b>113,891.36</b>	<b>28,502,085.88</b>	<b>0.00</b>
190000	OTROS INGRESOS							
1160400	Otros no Operacionales	150,000.00	0.00	150,000.00	372,338.78	-222,338.78	372,322.78	16.00
<b>TOTAL</b>	<b>190000 OTROS INGRESOS</b>	<b>150,000.00</b>	<b>0.00</b>	<b>150,000.00</b>	<b>372,338.78</b>	<b>-222,338.78</b>	<b>372,322.78</b>	<b>16.00</b>
240000	VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS							
1210201	Ventas de bienes muebles	20,000.00	0.00	20,000.00	0.00	20,000.00	0.00	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>240000 VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS</b>	<b>20,000.00</b>	<b>0.00</b>	<b>20,000.00</b>	<b>0.00</b>	<b>20,000.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
280000	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSION							
1220112	Transferencias de capital del sector público	157,440.57	0.00	157,440.57	157,440.57	0.00	157,440.57	0.00

**MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS**  
**Ejecución de Ingresos - Reportes - Información Consolidada**  
**Ejecución del Presupuesto de Ingresos (Grupos Dinámicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 163  
 - Institución - Clase - Económico Nivel Operativo -  
 DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 2 DE 2  
 FECHA : 04/01/2012  
 HORA : 10:45.47  
 REPORTE : R00813216.rpt

EJERCICIO: 2,011

DESCRIPCION		ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	DEVENGADO	SALDO POR DEVENGAR	RECAUDADO	SALDO POR RECAUDAR
TOTAL	280000 TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSION	157,440.57	0.00	157,440.57	157,440.57	0.00	157,440.57	0.00
370000	SALDOS DISPONIBLES							
6320110	Variación de disponibilidades	2,000,000.00	1,096,087.42	3,096,087.42	0.00	3,096,087.42	0.00	0.00
TOTAL	370000 SALDOS DISPONIBLES	2,000,000.00	1,096,087.42	3,096,087.42	0.00	3,096,087.42	0.00	0.00
380000	CUENTAS PENDIENTES POR COBRAR							
6210102	Cuentas Pendientes por Cobrar	0.00	533,128.27	533,128.27	429,492.26	103,636.01	429,492.26	0.00
6320200	Cuentas pendientes por Cobrar	0.00	1,428,604.77	1,428,604.77	1,428,604.77	0.00	1,428,604.77	0.00
TOTAL	380000 CUENTAS PENDIENTES POR COBRAR	0.00	1,961,733.04	1,961,733.04	1,858,097.03	103,636.01	1,858,097.03	0.00
TOTAL	163 ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL CHIMBORAZO	35,068,682.43	4,883,655.84	39,952,238.27	35,313,421.91	4,638,816.36	35,191,833.99	121,587.92

**[ PRODUCCION 1**  
**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada**  
**Ejecucion del Presupuesto (Grupos Dinamicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 163  
 - Programa - Proyecto - Actividad - Grupo Gasto -  
 DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 1 DE 8  
 FECHA : 04/01/2012  
 HORA : 16:11.46  
 REPORTE : R00804768.rpt

EJERCICIO: 2,011

	DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	VIGENTE	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
01	ADMINISTRACION DE LA EDUCACION SUPERIOR											
01 00 000	SIN PROYECTO											
01 00 000 001	ADMINISTRACION GENERAL DE LAS ACTIVIDADES INSTITUCIONALES											
510000	GASTOS EN PERSONAL	7,723,996.00	-1,889,432.02	5,834,563.98	0.00	5,220,843.08	5,220,843.08	5,220,843.08	613,720.90	613,720.90	0.00	89.48
530000	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	8,291,361.19	-6,941,715.23	1,349,645.96	54,609.27	1,239,891.89	1,030,270.94	1,030,270.94	109,754.07	319,375.02	0.00	76.34
570000	OTROS GASTOS CORRIENTES	11,866.67	32,083.55	43,950.22	0.00	43,950.22	43,950.22	43,950.22	0.00	0.00	0.00	100.00
580000	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	173,499.00	10,757.54	184,256.54	0.00	182,137.54	182,137.54	182,137.54	2,119.00	2,119.00	0.00	98.85
640000	BIENES DE LARGA DURACION	332,440.57	-110,195.00	222,245.57	34,785.94	95,059.15	95,059.15	95,059.15	127,186.42	127,186.42	0.00	42.77
870000	INVERSIONES FINANCIERAS	0.00	195.00	195.00	0.00	0.00	0.00	0.00	195.00	195.00	0.00	0.00
TOTAL	01 00 000 001 ADMINISTRACION GENERAL DE LAS ACTIVIDADES INSTITUCIONALES	16,533,163.43	-8,898,306.16	7,634,857.27	89,395.21	6,781,881.88	6,572,260.93	6,572,260.93	852,975.39	1,062,596.34	0.00	86.08
TOTAL	01 00 000 SIN PROYECTO	16,533,163.43	-8,898,306.16	7,634,857.27	89,395.21	6,781,881.88	6,572,260.93	6,572,260.93	852,975.39	1,062,596.34	0.00	86.08
01 00 001	REDUCCION DE PERSONAL Y RENUNCIAS VOLUNTARIAS											
01 00 001 001	REDUCCION DE PERSONAL Y RENUNCIAS VOLUNTARIAS											
710000	GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION	0.00	1,138,000.00	1,138,000.00	0.00	1,102,200.00	1,102,200.00	1,102,200.00	35,800.00	35,800.00	0.00	96.85
TOTAL	01 00 001 001 REDUCCION DE PERSONAL Y RENUNCIAS VOLUNTARIAS	0.00	1,138,000.00	1,138,000.00	0.00	1,102,200.00	1,102,200.00	1,102,200.00	35,800.00	35,800.00	0.00	96.85
TOTAL	01 00 001 REDUCCION DE PERSONAL Y RENUNCIAS VOLUNTARIAS	0.00	1,138,000.00	1,138,000.00	0.00	1,102,200.00	1,102,200.00	1,102,200.00	35,800.00	35,800.00	0.00	96.85
TOTAL	01 ADMINISTRACION DE LA EDUCACION SUPERIOR	16,533,163.43	-7,760,306.16	8,772,857.27	89,395.21	7,884,081.88	7,674,460.93	7,674,460.93	888,775.39	1,098,396.34	0.00	87.48

**[ PRODUCCION ]**  
**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada**  
**Ejecucion del Presupuesto (Grupos Dinamicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 163  
 - Programa - Proyecto - Actividad - Grupo Gasto -  
 DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 2 DE 8  
 FECHA : 04/01/2012  
 HORA : 16:11.46  
 REPORTE : R00804768.rpt

EJERCICIO: 2,011

	DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	VIGENTE	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
21	PROVISION DE EDUCACION SUPERIOR											
21 00 000	SIN PROYECTO											
21 00 000 001	FORMACION DE PROFESIONALES CON EXCELENCIA ACADEMICA Y HUMANA											
510000	GASTOS EN PERSONAL	17,560,409.00	4,527,286.26	22,087,695.26	0.00	21,897,531.77	21,897,531.77	21,897,531.77	190,163.49	190,163.49	0.00	99.14
530000	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	0.00	1,916,493.77	1,916,493.77	77,020.10	1,788,255.41	1,787,135.40	1,787,135.40	128,238.36	129,358.37	0.00	93.25
	<b>TOTAL 21 00 000 001 FORMACION DE PROFESIONALES CON EXCELENCIA ACADEMICA Y HUMANA</b>	<b>17,560,409.00</b>	<b>6,443,780.03</b>	<b>24,004,189.03</b>	<b>77,020.10</b>	<b>23,685,787.18</b>	<b>23,684,667.17</b>	<b>23,684,667.17</b>	<b>318,401.85</b>	<b>319,521.86</b>	<b>0.00</b>	<b>98.67</b>
21 00 000 002	EQUIPAMIENTO											
840000	BIENES DE LARGA DURACION	830,000.00	-583,418.02	246,581.98	15,107.47	112,105.15	112,105.15	112,105.15	134,476.83	134,476.83	0.00	45.46
	<b>TOTAL 21 00 000 002 EQUIPAMIENTO</b>	<b>830,000.00</b>	<b>-583,418.02</b>	<b>246,581.98</b>	<b>15,107.47</b>	<b>112,105.15</b>	<b>112,105.15</b>	<b>112,105.15</b>	<b>134,476.83</b>	<b>134,476.83</b>	<b>0.00</b>	<b>45.46</b>
21 00 000 003	OTORGAMIENTO DE BECAS											
580000	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	0.00	314,415.59	314,415.59	0.00	314,411.98	309,168.24	309,168.24	3.61	5,247.35	0.00	98.33
	<b>TOTAL 21 00 000 003 OTORGAMIENTO DE BECAS</b>	<b>0.00</b>	<b>314,415.59</b>	<b>314,415.59</b>	<b>0.00</b>	<b>314,411.98</b>	<b>309,168.24</b>	<b>309,168.24</b>	<b>3.61</b>	<b>5,247.35</b>	<b>0.00</b>	<b>98.33</b>
	<b>TOTAL 21 00 000 SIN PROYECTO</b>	<b>18,390,409.00</b>	<b>6,174,777.80</b>	<b>24,565,186.80</b>	<b>92,127.57</b>	<b>24,112,304.31</b>	<b>24,105,940.56</b>	<b>24,105,940.56</b>	<b>452,882.29</b>	<b>459,246.04</b>	<b>0.00</b>	<b>98.13</b>
21 00 036	FISCALIZACIÓN DE VARIAS OBRAS INSTITUCIONALES											
21 00 036 001	FISCALIZACIÓN DE VARIAS OBRAS INSTITUCIONALES											
730000	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	0.00	6,672.50	6,672.50	0.00	0.00	0.00	0.00	6,672.50	6,672.50	0.00	0.00
	<b>TOTAL 21 00 036 001 FISCALIZACIÓN DE VARIAS OBRAS INSTITUCIONALES</b>	<b>0.00</b>	<b>6,672.50</b>	<b>6,672.50</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>6,672.50</b>	<b>6,672.50</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
	<b>TOTAL 21 00 036 FISCALIZACIÓN DE VARIAS OBRAS INSTITUCIONALES</b>	<b>0.00</b>	<b>6,672.50</b>	<b>6,672.50</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>6,672.50</b>	<b>6,672.50</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
21 00 051	CONSTRUCCION DE LA BODEGA INSTITUCIONAL ESPOCH, CAMPUS RIOBAMBA											
21 00 051 001	CONSTRUCCION DE LA BODEGA INSTITUCIONAL ESPOCH, CAMPUS RIOBAMBA											
750000	OBRAS PUBLICAS	0.00	10,364.79	10,364.79	0.00	0.00	0.00	0.00	10,364.79	10,364.79	0.00	0.00
	<b>TOTAL 21 00 051 001 CONSTRUCCION DE LA BODEGA INSTITUCIONAL ESPOCH, CAMPUS RIOBAMBA</b>	<b>0.00</b>	<b>10,364.79</b>	<b>10,364.79</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>10,364.79</b>	<b>10,364.79</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
	<b>TOTAL 21 00 051 CONSTRUCCION DE LA BODEGA INSTITUCIONAL ESPOCH, CAMPUS RIOBAMBA</b>	<b>0.00</b>	<b>10,364.79</b>	<b>10,364.79</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>10,364.79</b>	<b>10,364.79</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
21 00 056	FISCALIZACIÓN DE LA OBRA: CONSTRUCCIÓN DE LA BODEGA INSTITUCIONAL-ESPOCH											
21 00 056 001	FISCALIZACIÓN DE LA OBRA: CONSTRUCCIÓN DE LA BODEGA INSTITUCIONAL-ESPOCH											
730000	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	0.00	27,924.67	27,924.67	0.00	27,402.71	22,437.23	22,437.23	521.96	5,487.44	0.00	80.35
	<b>TOTAL 21 00 056 001 FISCALIZACIÓN DE LA OBRA: CONSTRUCCIÓN DE LA BODEGA INSTITUCIONAL-ESPOCH</b>	<b>0.00</b>	<b>27,924.67</b>	<b>27,924.67</b>	<b>0.00</b>	<b>27,402.71</b>	<b>22,437.23</b>	<b>22,437.23</b>	<b>521.96</b>	<b>5,487.44</b>	<b>0.00</b>	<b>80.35</b>
	<b>TOTAL 21 00 056 FISCALIZACIÓN DE LA OBRA: CONSTRUCCIÓN DE LA BODEGA INSTITUCIONAL-ESPOCH</b>	<b>0.00</b>	<b>27,924.67</b>	<b>27,924.67</b>	<b>0.00</b>	<b>27,402.71</b>	<b>22,437.23</b>	<b>22,437.23</b>	<b>521.96</b>	<b>5,487.44</b>	<b>0.00</b>	<b>80.35</b>
21 00 064	CONSTRUCCION DE LA SEGUNDA ETAPA , BLOQUE DE LABORATORIOS Y CUBIERTA METALICA DE LA FACULTAD DE INFORMATICA Y ELECTRONICA											
21 00 064 001	CONSTRUCCION DE LA SEGUNDA ETAPA , BLOQUE DE LABORATORIOS Y CUBIERTA METALICA DE LA FACULTAD DE INFO											
750000	OBRAS PUBLICAS	0.00	181,176.68	181,176.68	0.00	109,761.84	109,761.84	109,761.84	71,414.84	71,414.84	0.00	60.58



**I PRODUCCION I**  
**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada**  
**Ejecucion del Presupuesto (Grupos Dinamicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 163  
 - Programa - Proyecto - Actividad - Grupo Gasto -  
 DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 3 DE 8  
 FECHA : 04/01/2012  
 HORA : 16:11.46  
 REPORTE : R00804768.rpt

EJERCICIO: 2,011

	DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	VIGENTE	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
TOTAL	21 00 064 001 CONSTRUCCION DE LA SEGUNDA ETAPA , BLOQUE DE LABORATORIOS Y CUBIERTA METALICA DE LA FACULTAD DE INFO	0.00	181,176.88	181,176.88	0.00	109,761.84	109,761.84	109,761.84	71,414.84	71,414.84	0.00	60.58
TOTAL	21 00 064 CONSTRUCCION DE LA SEGUNDA ETAPA , BLOQUE DE LABORATORIOS Y CUBIERTA METALICA DE LA FACULTAD DE INFORMATICA Y ELECTRONICA	0.00	181,176.88	181,176.88	0.00	109,761.84	109,761.84	109,761.84	71,414.84	71,414.84	0.00	60.58
21 00 065	ESTUDIOS DE PLANIFICACIÓN Y DISEÑO PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL EDIFICIO ADMINISTRATIVO DE LA FADE											
21 00 065 001	ESTUDIOS DE PLANIFICACIÓN Y DISEÑO PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL EDIFICIO ADMINISTRATIVO DE LA FADE											
730000	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	0.00	30,500.00	30,500.00	0.00	29,465.84	29,465.84	29,465.84	1,034.16	1,034.16	0.00	96.61
TOTAL	21 00 065 001 ESTUDIOS DE PLANIFICACIÓN Y DISEÑO PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL EDIFICIO ADMINISTRATIVO DE LA FADE	0.00	30,500.00	30,500.00	0.00	29,465.84	29,465.84	29,465.84	1,034.16	1,034.16	0.00	96.61
TOTAL	21 00 065 ESTUDIOS DE PLANIFICACIÓN Y DISEÑO PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL EDIFICIO ADMINISTRATIVO DE LA FADE	0.00	30,500.00	30,500.00	0.00	29,465.84	29,465.84	29,465.84	1,034.16	1,034.16	0.00	96.61
21 00 067	REDISTRIBUCIÓN DEL SISTEMA DE AGUA DE RIEGO PARA LAS ÁREAS AGRÍCOLAS DE LA ESPOCH, CAMPUS RIOBAMBA											
21 00 067 001	REDISTRIBUCIÓN DEL SISTEMA DE AGUA DE RIEGO PARA LAS ÁREAS AGRÍCOLAS DE LA ESPOCH, CAMPUS RIOBAMBA											
750000	OBRAS PUBLICAS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL	21 00 067 001 REDISTRIBUCIÓN DEL SISTEMA DE AGUA DE RIEGO PARA LAS ÁREAS AGRÍCOLAS DE LA ESPOCH, CAMPUS RIOBAMBA	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL	21 00 067 REDISTRIBUCIÓN DEL SISTEMA DE AGUA DE RIEGO PARA LAS ÁREAS AGRÍCOLAS DE LA ESPOCH, CAMPUS RIOBAMBA	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
21 00 488	MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA FISICA DE LA ESPOCH											
21 00 488 001	MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA FISICA DE LA ESPOCH											
730000	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	0.00	84,223.87	84,223.87	24,746.05	52,014.99	33,414.83	33,414.83	32,208.88	50,809.04	0.00	39.67
750000	OBRAS PUBLICAS	0.00	674,178.04	674,178.04	210,889.06	440,156.05	301,189.33	301,189.33	234,021.99	372,988.71	0.00	44.68
TOTAL	21 00 488 001 MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA FISICA DE LA ESPOCH	0.00	758,401.91	758,401.91	235,635.11	492,171.04	334,604.16	334,604.16	266,230.87	423,797.75	0.00	44.12
TOTAL	21 00 488 MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA FISICA DE LA ESPOCH	0.00	758,401.91	758,401.91	235,635.11	492,171.04	334,604.16	334,604.16	266,230.87	423,797.75	0.00	44.12
21 00 489	CONSTRUCCION DEL CENTRO DE IDIOMAS											
21 00 489 001	CONSTRUCCION DEL CENTRO DE IDIOMAS											
750000	OBRAS PUBLICAS	0.00	490,181.11	490,181.11	0.00	489,761.23	489,761.23	489,761.23	419.88	419.88	0.00	99.91
TOTAL	21 00 489 001 CONSTRUCCION DEL CENTRO DE IDIOMAS	0.00	490,181.11	490,181.11	0.00	489,761.23	489,761.23	489,761.23	419.88	419.88	0.00	99.91
TOTAL	21 00 489 CONSTRUCCION DEL CENTRO DE IDIOMAS	0.00	490,181.11	490,181.11	0.00	489,761.23	489,761.23	489,761.23	419.88	419.88	0.00	99.91
21 00 490	EQUIPAMIENTO , COMPRA DE MUEBLES Y REPOTENCIACION DE LABORATORIOS E INFRAESTRUCTURA ADMINISTRATIVA ACADEMICA											
21 00 490 001	EQUIPAMIENTO , COMPRA DE MUEBLES Y REPOTENCIACION DE LABORATORIOS E INFRAESTRUCTURA ADMINISTRATIVA A											
840000	BIENES DE LARGA DURACION	0.00	614,445.49	614,445.49	69,501.49	534,822.76	437,782.76	437,782.76	76,622.73	176,662.73	0.00	71.25

**[ PRODUCCION 1**  
**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada**  
**Ejecucion del Presupuesto (Grupos Dinamicos)**  
**Expresado en Dólares**  
**Entidad Institucional = 163**  
**- Programa - Proyecto - Actividad - Grupo Gasto -**  
**DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE**

PAGINA : 5 DE 8  
 FECHA : 04/01/2012  
 HORA : 16:11.46  
 REPORTE : R00804768.rpt

EJERCICIO: 2,011

	DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	VIGENTE	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
TOTAL	21 00 495 CONSTRUCCIÓN DE CUBIERTAS METÁLICAS EN EL PARQUEADERO DEL EDIFICIO DE ADMINISTRACIÓN CENTRAL	0.00	40,000.00	40,000.00	0.00	37,990.34	0.00	0.00	2,009.66	40,000.00	0.00	0.00
21 00 496	CONSTRUCCION DEL EDIFICIO ADMINISTRATIVO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS											
21 00 496 001	CONSTRUCCION DEL EDIFICIO ADMINISTRATIVO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS											
750000	OBRAS PUBLICAS	0.00	1,025,000.00	1,025,000.00	0.00	1,024,321.59	564,455.28	564,455.28	678.41	460,544.72	0.00	55.07
TOTAL	21 00 496 001 CONSTRUCCION DEL EDIFICIO ADMINISTRATIVO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS	0.00	1,025,000.00	1,025,000.00	0.00	1,024,321.59	564,455.28	564,455.28	678.41	460,544.72	0.00	55.07
TOTAL	21 00 496 CONSTRUCCION DEL EDIFICIO ADMINISTRATIVO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS	0.00	1,025,000.00	1,025,000.00	0.00	1,024,321.59	564,455.28	564,455.28	678.41	460,544.72	0.00	55.07
21 00 497	CONSTRUCCION DE LA SEGUNDA FASE DEL EDIFICIO DE MEDICINA											
21 00 497 001	CONSTRUCCION DE LA SEGUNDA FASE DEL EDIFICIO DE MEDICINA											
750000	OBRAS PUBLICAS	0.00	854,160.38	854,160.38	0.00	786,577.30	0.00	0.00	67,583.08	854,160.38	0.00	0.00
TOTAL	21 00 497 001 CONSTRUCCION DE LA SEGUNDA FASE DEL EDIFICIO DE MEDICINA	0.00	854,160.38	854,160.38	0.00	786,577.30	0.00	0.00	67,583.08	854,160.38	0.00	0.00
TOTAL	21 00 497 CONSTRUCCION DE LA SEGUNDA FASE DEL EDIFICIO DE MEDICINA	0.00	854,160.38	854,160.38	0.00	786,577.30	0.00	0.00	67,583.08	854,160.38	0.00	0.00
21 00 499	CONSTRUCCIÓN DEL EDIFICIO DE LABORATORIOS PARA LA FACULTAD DE MECÁNICA											
21 00 499 001	CONSTRUCCIÓN DEL EDIFICIO DE LABORATORIOS PARA LA FACULTAD DE MECÁNICA											
750000	OBRAS PUBLICAS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL	21 00 499 001 CONSTRUCCIÓN DEL EDIFICIO DE LABORATORIOS PARA LA FACULTAD DE MECÁNICA	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL	21 00 499 CONSTRUCCIÓN DEL EDIFICIO DE LABORATORIOS PARA LA FACULTAD DE MECÁNICA	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
21 00 500	EQUIPAMIENTO, COMPRA DE MUEBLES Y REPOTENCIACIÓN DE LABORATORIOS E INFRAESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y ACADÉMICA											
21 00 500 001	EQUIPAMIENTO, COMPRA DE MUEBLES Y REPOTENCIACIÓN DE LABORATORIOS E INFRAESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y											
730000	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
840000	BIENES DE LARGA DURACION	0.00	420,000.00	420,000.00	298,762.48	77,814.00	20,553.00	20,553.00	342,186.00	399,447.00	0.00	4.89
TOTAL	21 00 500 001 EQUIPAMIENTO, COMPRA DE MUEBLES Y REPOTENCIACIÓN DE LABORATORIOS E INFRAESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y	0.00	420,000.00	420,000.00	298,762.48	77,814.00	20,553.00	20,553.00	342,186.00	399,447.00	0.00	4.89
TOTAL	21 00 500 EQUIPAMIENTO, COMPRA DE MUEBLES Y REPOTENCIACIÓN DE LABORATORIOS E INFRAESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y ACADÉMICA	0.00	420,000.00	420,000.00	298,762.48	77,814.00	20,553.00	20,553.00	342,186.00	399,447.00	0.00	4.89
TOTAL	21 PROVISION DE EDUCACION SUPERIOR	18,390,409.00	10,948,077.23	29,338,486.23	961,975.37	27,760,940.89	26,123,455.15	26,123,455.15	1,577,545.34	3,215,031.08	0.00	89.04

**[ PRODUCCION ]**  
**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada**  
**Ejecucion del Presupuesto (Grupos Dinamicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 163  
 - Programa - Proyecto - Actividad - Grupo Gasto -  
 DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 6 DE 8  
 FECHA : 04/01/2012  
 HORA : 16:11.46  
 REPORTE : R00804768.rpt

EJERCICIO: 2,011

	DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	VIGENTE	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
22	FOMENTO Y DESARROLLO CIENTIFICO Y TECNOLOGICO											
22 00 000	SIN PROYECTO											
22 00 000 002	PROYECTOS DE INVESTIGACION											
530000	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	0.00	35,854.00	35,854.00	17,580.00	14,102.09	14,102.09	14,102.09	21,751.91	21,751.91	0.00	39.33
TOTAL	22 00 000 002 PROYECTOS DE INVESTIGACION	0.00	35,854.00	35,854.00	17,580.00	14,102.09	14,102.09	14,102.09	21,751.91	21,751.91	0.00	39.33
TOTAL	22 00 000 SIN PROYECTO	0.00	35,854.00	35,854.00	17,580.00	14,102.09	14,102.09	14,102.09	21,751.91	21,751.91	0.00	39.33
22 00 001	ESTUDIOS Y DISEÑOS DE NUEVOS PROYECTOS DE DESARROLLO FISICO											
22 00 001 001	ESTUDIOS Y DISEÑOS DE NUEVOS PROYECTOS DE DESARROLLO FISICO											
730000	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	0.00	5,000.00	5,000.00	0.00	3,410.00	0.00	0.00	1,590.00	5,000.00	0.00	0.00
TOTAL	22 00 001 001 ESTUDIOS Y DISEÑOS DE NUEVOS PROYECTOS DE DESARROLLO FISICO	0.00	5,000.00	5,000.00	0.00	3,410.00	0.00	0.00	1,590.00	5,000.00	0.00	0.00
TOTAL	22 00 001 ESTUDIOS Y DISEÑOS DE NUEVOS PROYECTOS DE DESARROLLO FISICO	0.00	5,000.00	5,000.00	0.00	3,410.00	0.00	0.00	1,590.00	5,000.00	0.00	0.00
22 00 003	UNIDADES PRODUCTIVAS											
22 00 003 001	UNIDADES PRODUCTIVAS											
710000	GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION	0.00	665,000.00	665,000.00	0.00	586,681.37	586,681.37	586,681.37	78,318.63	78,318.63	0.00	88.22
730000	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	0.00	589,500.00	589,500.00	30,091.60	526,307.81	526,307.81	526,307.81	63,192.19	63,192.19	0.00	89.28
840000	BIENES DE LARGA DURACION	0.00	41,500.00	41,500.00	17,884.00	21,469.65	3,369.65	3,369.65	20,030.35	38,130.35	0.00	8.12
TOTAL	22 00 003 001 UNIDADES PRODUCTIVAS	0.00	1,296,000.00	1,296,000.00	47,775.60	1,134,458.83	1,116,358.83	1,116,358.83	161,541.17	179,641.17	0.00	86.14
TOTAL	22 00 003 UNIDADES PRODUCTIVAS	0.00	1,296,000.00	1,296,000.00	47,775.60	1,134,458.83	1,116,358.83	1,116,358.83	161,541.17	179,641.17	0.00	86.14
22 00 004	IMPULSO DEL DESARROLLO CIENTIFICO Y TECNOLOGICO DE LA ESPOCH											
22 00 004 001	IMPULSO DEL DESARROLLO CIENTIFICO Y TECNOLOGICO DE LA ESPOCH											
730000	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	0.00	172,000.00	172,000.00	18,842.31	122,080.89	122,080.89	122,080.89	49,919.11	49,919.11	0.00	70.98
840000	BIENES DE LARGA DURACION	0.00	101,000.00	101,000.00	53,258.18	46,167.45	888.45	888.45	54,812.55	100,111.55	0.00	0.88
TOTAL	22 00 004 001 IMPULSO DEL DESARROLLO CIENTIFICO Y TECNOLOGICO DE LA ESPOCH	0.00	273,000.00	273,000.00	72,100.49	168,268.34	122,969.34	122,969.34	104,731.66	150,030.66	0.00	45.04
TOTAL	22 00 004 IMPULSO DEL DESARROLLO CIENTIFICO Y TECNOLOGICO DE LA ESPOCH	0.00	273,000.00	273,000.00	72,100.49	168,268.34	122,969.34	122,969.34	104,731.66	150,030.66	0.00	45.04
22 00 006	IMPLEMENTACION Y/O RENOVACION DE 181 HECTAREAS DE HUERTOS FRUTICOLAS EN EL CANTON PENIPE PROVINCIAL DE CHIMBORAZO											
22 00 006 001	IMPLEMENTACION Y/O RENOVACION DE 181 HECTAREAS DE HUERTOS FRUTICOLAS EN EL CANTON PENIPE PROVINCIAL											
730000	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	0.00	69,227.00	69,227.00	15,833.35	26,010.12	26,010.12	26,010.12	43,216.88	43,216.88	0.00	37.57
840000	BIENES DE LARGA DURACION	0.00	18,740.00	18,740.00	750.00	17,783.00	17,783.00	17,783.00	957.00	957.00	0.00	94.89
TOTAL	22 00 006 001 IMPLEMENTACION Y/O RENOVACION DE 181 HECTAREAS DE HUERTOS FRUTICOLAS EN EL CANTON PENIPE PROVINCIAL	0.00	87,967.00	87,967.00	16,383.35	43,793.12	43,793.12	43,793.12	44,173.88	44,173.88	0.00	49.78

**I PRODUCCION I**  
**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada**  
**Ejecucion del Presupuesto (Grupos Dinamicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 163  
 - Programa - Proyecto - Actividad - Grupo Gasto -  
 DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 7 DE 8  
 FECHA : 04/01/2012  
 HORA : 16:11.46  
 REPORTE : R00804768.rpt

EJERCICIO: 2,011

DESCRIPCION		ASIGNADO	MODIFICADO	VIGENTE	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
TOTAL	22 00 006 IMPLEMENTACION Y/O RENOVACION DE 181 HECTAREAS DE HUERTOS FRUTICOLAS EN EL CANTON PENIPE PROVINCIAL DE CHMBORAZO	0.00	87,967.00	87,967.00	16,383.35	43,793.12	43,793.12	43,793.12	44,173.88	44,173.88	0.00	49.78
TOTAL	22 FOMENTO Y DESARROLLO CIENTIFICO Y TECNOLOGICO	0.00	1,697,821.00	1,697,821.00	153,839.44	1,364,032.38	1,297,223.38	1,297,223.38	333,788.62	400,597.62	0.00	76.41



**[ PRODUCCION ]**  
**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada**  
**Ejecucion del Presupuesto (Grupos Dinamicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 163  
 - Programa - Proyecto - Actividad - Grupo Gasto -  
 DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 8 DE 8  
 FECHA : 04/01/2012  
 HORA : 16:11.46  
 REPORTE : R00804768.rpt

EJERCICIO: 2,011

	DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	VIGENTE	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
23	EXTENSION UNIVERSITARIA											
23 00 000	SIN PROYECTO											
23 00 000 001	SERVICIO A LA COMUNIDAD											
510000	GASTOS EN PERSONAL	145,010.00	-1,936.23	143,073.77	0.00	129,926.11	129,926.11	129,926.11	13,147.66	13,147.66	0.00	90.81
TOTAL	23 00 000 001 SERVICIO A LA COMUNIDAD	145,010.00	-1,936.23	143,073.77	0.00	129,926.11	129,926.11	129,926.11	13,147.66	13,147.66	0.00	90.81
TOTAL	23 00 000 SIN PROYECTO	145,010.00	-1,936.23	143,073.77	0.00	129,926.11	129,926.11	129,926.11	13,147.66	13,147.66	0.00	90.81
TOTAL	23 EXTENSION UNIVERSITARIA	145,010.00	-1,936.23	143,073.77	0.00	129,926.11	129,926.11	129,926.11	13,147.66	13,147.66	0.00	90.81

***ANEXO***

***5***

**A: FORMULARIO IDENTIFICACIÓN**

**DATOS DE IDENTIFICACION INSTITUCIONAL**

Ejercicio Fiscal:	2010
Institución :	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO.
Código:	163
Fecha de elaboración del formulario:	31 ENERO DEL 2011.

Fecha de Elaboración: ...31...../...01...../...2011.....

**Firma de Responsabilidad -Unidad Administrativa Financiera-UDAF**

**Puesto : DIRECTOR FINANCIERO**

**B.1 RESUMEN GENERAL INSTITUCIONAL**

A)	<b>(I) Nivel Ejecución Presupuestaria</b> Devengado / Codificado	84,88
B)	<b>(II) Nivel Ejecución Presupuestaria</b> Devengado+Anticipos / Codificado	92,82
C)	<b>Nivel Ejecución Plan Anual Inversiones</b> Devengado Proyectos Inversión / Codificado Proyectos Inversión	92,82
D)	<b>Modificaciones Presupuestarias</b> Número de Modificaciones Presupuestarias Aprobadas	366
E)	<b>Reprogramaciones Presupuestarias</b> Número Reprogramaciones Presupuestarias Aprobados	87
F)	<b>Beneficiarios</b> <b>Por Género</b> Número Beneficiarios Mujeres Número Beneficiarios Hombres <b>Por Grupo Hetáreo</b> Número Beneficiarios Niños/Niñas Número Beneficiarios Jóvenes Número Beneficiarios Adultos Número Beneficiarios Adultos Mayores	9211 8791
G)	<b>Ambito de acción</b> <b>Provincia / Cantón</b> CHIMBORAZO / RIOBAMBA	<b>Presupuesto Asignado</b> <b>32'472.986.48</b>

**B.2 POR GRUPO DE GASTO**

51	Gastos en Personal	20.124.346,39	24.234.967,83	24.149.634,57	-	99,65%	99,65%
53	Bienes y Servicios de Consumo	2.122.037,40	4.207.344,60	3.833.311,63	81.328,00	91,11%	93,04%
56	Gastos Financieros	-	-	-	-	-	-
57	Otros gastos corrientes	82.261,70	65.994,10	54.776,04	-	83,00%	83,00%
58	Tranferencias y Donaciones Corrientes	337.000,00	340.025,10	268.772,90	-	79,05%	79,05%
71	Gastos en Personal para la inversión	-	-	-	-	-	-
73	Bienes y Servicios para Inversión	-	1.127.139,11	486.656,18	25.192,59	43,18%	45,41%
75	Obras Públicas	-	6.244.471,93	2.490.006,84	284.568,02	39,88%	44,43%
77	Otros gastos de Inversión	-	-	-	-	-	-
78	Tranferencias y Donaciones para la Inversión	-	-	-	-	-	-
84	Bienes de Larga Duración	2.355.940,57	1.995.334,57	1.155.603,98	124.416,68	57,92%	64,15%
87	Inversiones Financieras	-	-	-	-	-	-
88	Transferencias y Donaciones de Capital	-	-	-	-	-	-
99	Otros Pasivos	-	-	-	-	-	-

**B.3 POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO**

	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO CODIFICADO AL 31 DICIEMBRE	MONTO DEVENGADO	ANTICIPOS ENTREGADOS (No Devengado)	(I) % ELEC. PRESUP. (Devengado/Codificado)	(II) % ELEC. PRESUP. (Devengado+Anticipos/Codificado)	OBSERVACIONES
1	RECURSOS FISCALES	3.942.314,77	5.135.450,85	4.501.440,34	81.328,00	87,65%	89,24%	
2	RECURSOS FISCALES GENERADOS POR LAS INSTITUCIONES	6.508.508,52	6.508.508,52	3.866.548,62	434.177,29	59,41%	66,08%	
3	RECURSOS PROVENIENTES DE PREASIGNACIONES	22.022.163,19	25.162.587,27	23.093.902,35	-	91,78%	91,78%	
202	PRESTAMOS EXTERNOS	-	-	-	-	-	-	
301	COLOCACIONES INTERNAS	-	-	-	-	-	-	
302	PRESTAMOS INTERNOS	-	-	-	-	-	-	
701	ASISTENCIA TÉCNICA Y DONACIONES	-	455.588,64	157.712,27	-	34,62%	34,62%	
998	ANTICIPOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	-	953.141,96	841.872,67	-	88,33%	88,33%	

**B.4 POR PRINCIPALES PROGRAMAS Y PROYECTOS**
**001.- ADMINISTRACION DE LA EDUCACION SUPERIOR**

	PROGRAMAS Y PROYECTOS	COSTO TOTAL DEL PROYECTO	PLAZO DE EJECUCIÓN	PRESUPUESTO INICIAL 2010	PRESUPUESTO CODIFICADO AL 31 DICIEMBRE 2010	MONTO DEVENGADO	ANTICIPOS ENTREGADOS (No Devengado)	(I) % ELEC. PRESUP. (Devengado/Codificado)	(II) % ELEC. PRESUP. (Devengado+Anticipos/Codificado)	OBSERVACIONES
1	RECURSOS FISCALES			2.050.788,17	1.596.405,01	1.339.740,63	81.328,00	83,92%	89,02%	
2	RECURSOS FISCALES GENERADOS POR LAS INSTITUCIONES			724.375,98	455.919,58	410.569,04	-	90,05%	90,05%	
3	RECURSOS PROVENIENTES DE PREASIGNACIONES			8.760.946,38	5.654.086,65	5.631.885,79	-	99,61%	99,61%	
202	PRESTAMOS EXTERNOS			-	-	-	-	-	-	
301	COLOCACIONES INTERNAS			-	-	-	-	-	-	
302	PRESTAMOS INTERNOS			-	-	-	-	-	-	
998	ANTICIPOS DE EJERCICIOS ANTERIORES			-	-	-	-	#DIV/0!	#DIV/0!	
998	ANTICIPOS DE EJERCICIOS ANTERIORES			-	12.297,00	12.297,00	-	100,00%	100,00%	

**021.- PROVISION DE EDUCACION SUPERIOR**

	PROGRAMAS Y PROYECTOS	COSTO TOTAL DEL PROYECTO	PLAZO DE EJECUCIÓN	PRESUPUESTO INICIAL 2010	PRESUPUESTO CODIFICADO AL 31 DICIEMBRE 2010	MONTO DEVENGADO	ANTICIPOS ENTREGADOS (No Devengado)	(I) % ELEC. PRESUP. (Devengado/Codificado)	(II) % ELEC. PRESUP. (Devengado+Anticipos/Codificado)	OBSERVACIONES
1	RECURSOS FISCALES			1.875.841,36	3.142.052,19	3.007.087,69	-	95,70%	95,70%	
2	RECURSOS FISCALES GENERADOS POR LAS INSTITUCIONES			1.136.634,88	5.838.324,31	3.335.456,39	434.177,29	57,13%	64,57%	
3	RECURSOS PROVENIENTES DE PREASIGNACIONES			13.156.113,49	19.377.262,55	17.330.832,49	-	89,44%	89,44%	
202	PRESTAMOS EXTERNOS			-	-	-	-	-	-	
301	COLOCACIONES INTERNAS			-	-	-	-	-	-	
302	PRESTAMOS INTERNOS			-	-	-	-	-	-	
701	ASISTENCIA TÉCNICA Y DONACIONES			-	139.952,39	137.223,71	-	98,05%	98,05%	
998	ANTICIPOS DE EJERCICIOS ANTERIORES			-	909.619,27	798.349,98	-	87,77%	87,77%	

**022.- FOMENTO Y DESARROLLO CIENTIFICO Y TECNOLÓGICO**

UZU.- FOMENTO Y DESARROLLO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO											
		COSTO TOTAL DEL PROYECTO	PLAZO DE EJECUCIÓN	PRESUPUESTO INICIAL 2016	PRESUPUESTO CODIFICADO AL 31 DICIEMBRE 2016	MONTO DEVENGADO	PROYECTOS ENTREGADOS (No Programados)	RECURSOS DESTINADOS (No Programados)	Porcentaje de Ejecución	Porcentaje de Ejecución	OBSERVACIONES
16	PROGRAMAS Y PROYECTOS										
1	RECURSOS FISCALES			-	392.962,15	150.582,65		38,32%	38,32%		
2	RECURSOS FISCALES GENERADOS POR LAS INSTITUCIONES			-	211.937,35	118.195,91		55,77%	55,77%		
3	RECURSOS PROVENIENTES DE PREASIGNACIONES			-	-	-		-	-		
202	PRESTAMOS EXTERNOS			-	-	-		-	-		
301	COLOCACIONES INTERNAS			-	-	-		-	-		
302	PRESTAMOS INTERNOS			-	-	-		-	-		
701	ASISTENCIA TÉCNICA Y DONACIONES			-	315.636,25	20.488,56		6,49%	6,49%		
998	ANTICIPOS DE EJERCICIOS ANTERIORES			-	31.225,69	31.225,69		100,00%	100,00%		

**023.- EXTENSION UNIVERSITARIA.**

023.- EXTENSION UNIVERSITARIA.										
PROGRAMAS Y PROYECTOS										
1	RECURSOS FISCALES			15.685,24	4.031,50	4.029,37		99,95%	99,95%	
2	RECURSOS FISCALES GENERADOS POR LAS INSTITUCIONES			-	2.327,28	2.327,28		100,00%	100,00%	
3	RECURSOS PROVENIENTES DE PREASIGNACIONES			105.103,32	131.238,07	131.184,07		99,96%	99,96%	
202	PRESTAMOS EXTERNOS			-						
301	COLOCACIONES INTERNAS			-						
302	PRESTAMOS INTERNOS			-						
701	ASISTENCIA TÉCNICA Y DONACIONES			-						
998	ANTICIPOS DE EJERCICIOS ANTERIORES			-						

Fecha de Elaboración: ...../...../.....

Firma de Responsabilidad -Unidad Administrativa Financiera-UDAF  
Puesto





FORMULARIO 1

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**PLAN OPERATIVO DE DOCENTES**2010  
PERÍODO

Revisión: 11-2006

FACULTAD \_\_\_\_\_  
DOCENTE: \_\_\_\_\_DEDICACIÓN: \_\_\_\_\_  
CARGA HORARIA SEMANAL: \_\_\_\_\_**DOCENCIA****CÁTEDRAS**

No.	MODALIDAD			ASIGNATURA / MODULO	FACULTAD	ESCUELA	SEMESTRE	PERIODO ACADEMICO	CARGA HORARIA
	PRE	SPR	VIR						
1									
2									
3									
4									
5									

**TUTORIAS DE CÁTEDRA / PRACTICAS**

No.	MODALIDAD			ASIGNATURA / MODULO	FACULTAD	ESCUELA	SEMESTRE	PERIODO ACADEMICO	CARGA HORARIA
	PRE	SPR	VIR						
1									
2									
3									

**INVESTIGACIÓN****PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN**

No.	NOMBRE DEL PROYECTO	FACULTAD / FUNCION	PRODUCTO	SEMESTRE	FECHA INICIAL	FECHA FINAL	CARGA HORARIA
1							
2							
3							

**DIRECCIÓN DE TESIS**

No.	GRADO		FACULTAD / PROGRAMA	TITULO TESIS	FECHA INICIAL	FECHA FINAL	CARGA HORARIA
	PREGRADO	POSGRADO					
1							
2							
3							

**ASESORÍA DE TESIS**

No.	GRADO		FACULTAD / PROGRAMA	TITULO TESIS	FECHA INICIAL	FECHA FINAL	CARGA HORARIA
	PREGRADO	POSGRADO					
1							
2							
3							



FORMULARIO 1

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
PLAN OPERATIVO DE DOCENTES

2010  
PERÍODO



PUBLICACIONES					
No.	NOMBRE DE LA PUBLICACIÓN	TIPO DE PUBLICACION	EDITORIAL	LUGAR	FECHA
1					
2					

VINCULACIÓN					
No.	NOMBRE DEL PROYECTO	TIPO DE PROYECTO	NIVEL DE PARTICIPACION	ETAPA DEL PROYECTO	FECHA INICIAL
1					
2					
3					

GESTIÓN				
No.	UNIDAD ADMINISTRATIVA	CARGO	FECHA INICIAL	TIEMPO DE DEDICACION
1				
2				
3				

OTROS			
No.	DETALLE	UNIDAD / INSTITUCION	TIEMPO DE DEDICACION
1			
2			
3			

Fecha: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_







FORMULARIO 2

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
PLAN OPERATIVO DE ESCUELAS2010  
PERÍODO

## VINCULACION

## CENTROS DE TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

	DENOMINACION DEL CTT	RESPONSABLE	ETAPA DEL PROYECTO
Centro de Transferencia Tecnológica			

## CONVENIOS

	INSTITUCION	AMBITO	RESPONSABLE	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Convenios					

## ACTIVIDADES CULTURALES

	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Actividades Culturales				

## OTROS

	DETALLE	RESPONSABLE	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Otros				

## GESTION

## PROYECTOS A DESARROLLARSE

		NOMBRE DEL PROYECTO	RESPONSABLE	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Proyectos	1				
	2				
	3				
	4				
	5				

Fecha: .....

Firma: .....

2010  
PERÍODO

FACULTAD: \_\_\_\_\_

## DOCENCIA

## PREGRADO

	PRE	SPR	VIR	NOMBRE	#EST.	RESPONSABLE	PERIODO
Seminarios de Graduación							

## POSTGRADO

[illegible]



FORMULARIO 3

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
PLAN OPERATIVO DE FACULTADES

2010  
PERÍODO



FACULTAD: \_\_\_\_\_

INVESTIGACIÓN

	TITULO DE LOS PROYECTOS DE INVESTIGACION	RESPONSABLE	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Investigación				

VINCULACIÓN

CENTROS DE TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

	DENOMINACION DEL CTT	RESPONSABLE	ETAPA DEL PROYECTO
Centro de Transferencia Tecnológica			

CONVENIOS

	INSTITUCION	AMBITO	RESPONSABLE	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Convenios					

ACTIVIDADES CULTURALES

	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Actividades Culturales				

OTROS

	NOMBRE	RESPONSABLE	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Otros				

Firma: .....



PERÍODO

Revisión: 09-2007

UNIDAD DE GESTIÓN: \_\_\_\_\_

PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO:

[illegible]



FORMULARIO 3

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
PLAN OPERATIVO DE FACULTADES

2010  
PERIODO



FACULTAD: \_\_\_\_\_

GESTION				
GESTIÓN				
NO.	NOMBRE DEL PROYECTO	RESPONSABLE	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Proyectos	1			
	2			
	3			
	4			
	5			
	6			
	7			
	8			
	9			
	10			
	11			
	12			
	13			
	14			
	15			
	16			
	17			
	18			

Fecha: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

***ANEXO***

***6***





**Guía para Procesos de Contratación  
UNIDAD DE ADQUISICIONES  
ESPOCH 2012**

---

**GUIA PARA PROCESOS DE CONTRATACION**

El Sistema Nacional de Contratación Pública, entendido como el conjunto de procesos, procedimientos y mecanismos de evaluación de las compras realizadas por las instituciones del Estado, está orientado a la consecución de los siguientes objetivos generales:

- Garantizar la transparencia y evitar la discrecionalidad en las compras públicas.
- Convertir las compras públicas en un elemento dinamizador de la producción nacional.
- Promover la participación de micro, pequeñas y medianas empresas con ofertas competitivas, como proveedoras del sector público.
- Agilizar, simplificar y adecuar los procesos de adquisición a las distintas necesidades de las políticas públicas y a su ejecución oportuna.
- Impulsar la participación social a través de procesos de veeduría ciudadana que se desarrollen a nivel nacional.
- Modernizar los procesos de compras públicas para que sean una herramienta de eficiencia en la gestión económica de los recursos del Estado, calidad en el gasto y consecuente ahorro institucional.

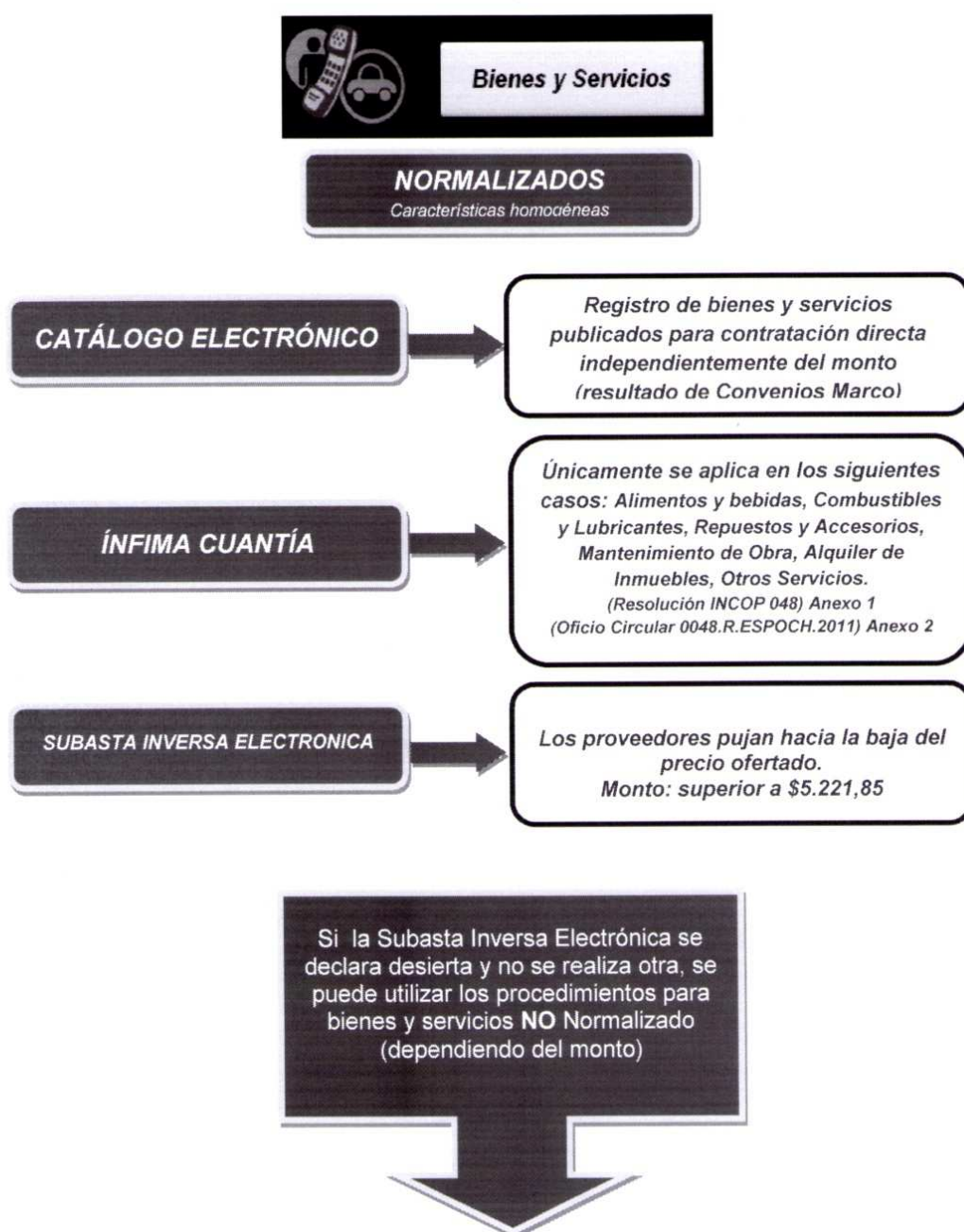
La presente Guía pretende ser un instrumento de apoyo a las Dependencias de la Institución, con el propósito de normar los procedimientos y consecuentemente lograr agilidad y fluidez en los trámites de adquisición de bienes y servicios.



Guía para Procesos de Contratación  
**UNIDAD DE ADQUISICIONES**  
ESPOCH 2012

CAPITULO 1.- PROCESOS DE CONTRATACION

1. IDENTIFICACION DE PROCESOS DE CONTRATACION





Guía para Procesos de Contratación  
UNIDAD DE ADQUISICIONES  
ESPOCH 2012

**NO NORMALIZADOS**

**MENOR CUANTÍA**

*Contratación preferente a la MYPES  
preferentemente domiciliados en el cantón*

**COTIZACIÓN**

*Invitación a 5 proveedores elegidos por  
sorteo público de forma aleatoria*

**LICITACIÓN**

*Excepto las consultorías  
Bienes y Servicios*



**Obras**

**MENOR CUANTIA**

**COTIZACIÓN**

**LICITACIÓN**

**CONTRATACION INTEGRAL POR  
PRECIO FIJO**



**Consultoría**

**CONTRATACION DIRECTA**

*Se selecciona un consultor de manera directa*

**LISTA CORTA**

*Se invita máximo a 6 y mínimo a 3 consultores*

**CONCURSO PÚBLICO**

*Se realiza convocatoria pública*

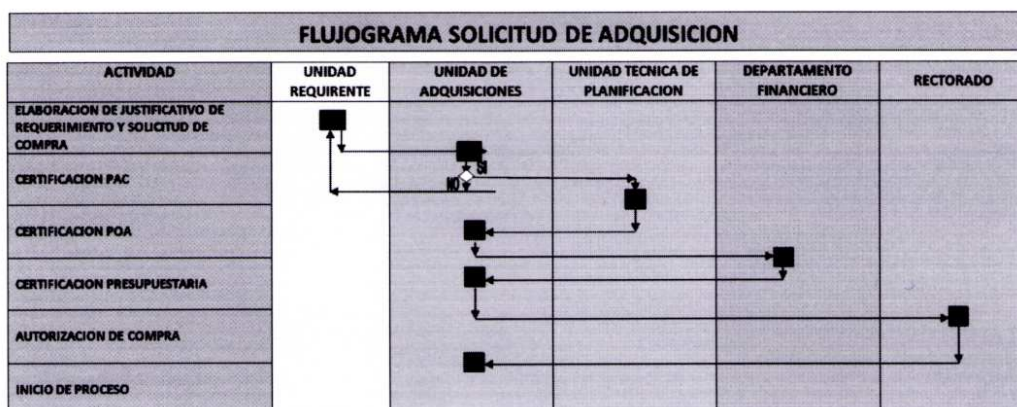




**Guía para Procesos de Contratación  
UNIDAD DE ADQUISICIONES  
ESPOCH 2012**

**CAPITULO 2.- PROCESO INTERNO PARA ADQUISICIONES**

**1. FLUJOGRAMA**



Todo proceso de adquisición, inicia con la elaboración del Justificativo de Requerimiento y Solicitud de Compra por parte de la unidad requirente, quien deberá constatar previamente que lo solicitado se encuentre en el PAC y POA aprobado por la Máxima Autoridad o su delegado y publicado en la página web institucional.

La Unidad de Adquisiciones recibirá la documentación completa y dará trámite siempre y cuando se constate la existencia de lo solicitado en el Plan Anual de Contratación vigente, caso contrario se devolverá a la unidad requirente.

Posteriormente, se remite la documentación a la Unidad Técnica de Planificación para que se proceda con la certificación del Plan Operativo Anual, luego de lo cual, se devuelve a la Unidad de Adquisiciones.

Una vez certificado el PAC y POA, se solicita al Departamento Financiero emita el documento que acredite la correspondiente disponibilidad de fondos, es necesario tener presente que no se podrá realizar ninguna compra si no se cuenta previamente con la certificación presupuestaria. (Ver anexo 3).

Seguidamente se solicita en el Rectorado la autorización requerida para iniciar el proceso de contratación.

Dependiendo del tipo de contratación, se ejecuta un procedimiento diferente lo cual implica diversas etapas con tiempos heterogéneos.

**2. DOCUMENTACIÓN REQUERIDA**

Para la realización de todo proceso de contratación, es indispensable la presentación de la siguiente documentación:

1. **SOLICITUD DE ADQUISICIÓN.-** Llenar correctamente todos los campos requeridos, incluyendo en número secuencial del documento y respetando los espacios destinados para las distintas dependencias, sin obviar las firmas de responsabilidad. Se podrá tener acceso al mismo en el link de la Unidad de Adquisiciones de la página web Institucional. (Ver formato anexo 4)



**Guía para Procesos de Contratación  
UNIDAD DE ADQUISICIONES  
ESPOCH 2012**

2. **INFORME TECNICO.-** Dependiendo del tipo de compra, se adjuntará el informe dirigido a jefe de la Unidad solicitante en el que contenga las especificaciones técnicas claramente detalladas sin establecer marcas ni direccionar a un determinado proveedor. Toda adquisición deberá buscar un beneficio y propender al desarrollo Institucional.

BIEN o SERVICIO	RESPONSABLE DE EMITIR EL INFORME	CONTENIDO DEL INFORME
Equipos Informáticos	Técnico Informático de la dependencia solicitante con el visto bueno del DESITEL	Especificaciones Técnicas detalladas y Precio referencial conforme al Catálogo Electrónico en caso de constar en el mismo. Especificaciones Técnicas detalladas y Precio referencial conforme al PAC en caso de no constar en el Catálogo Electrónico Firma de Responsabilidad
Equipos Electrónicos	Laboratorio de Electrónica	Especificaciones Técnicas detalladas y Precio referencial conforme al PAC. Firma de Responsabilidad
Equipos de Laboratorio	Responsable del Laboratorio requirente	Especificaciones Técnicas detalladas y Precio referencial conforme al PAC. Firma de Responsabilidad
Reactivos	Responsable del Laboratorio requirente	Especificaciones Técnicas detalladas y Precio referencial conforme al PAC. Firma de Responsabilidad
Materiales de Laboratorio	Técnico de Laboratorio	Especificaciones Técnicas detalladas y Precio referencial conforme al PAC. Firma de Responsabilidad
Mobiliario	Departamento de Mantenimiento y Desarrollo Físico	Especificaciones Técnicas detalladas (dimensiones, color, material, modelos, etc.) y Precio referencial conforme al PAC. Firma de Responsabilidad
Cortinas y persianas	Departamento de Mantenimiento y Desarrollo Físico	Especificaciones Técnicas detalladas (dimensiones, color, material, modelos, etc.) y Precio referencial conforme al PAC. Firma de Responsabilidad
Vehículos	Unidad de Movilización	Especificaciones Técnicas detalladas y Precio referencial conforme al Catálogo Electrónico en caso de constar en el mismo. Especificaciones Técnicas detalladas y Precio referencial conforme al PAC en caso de no constar en el Catálogo Electrónico Firma de Responsabilidad
Mantenimiento de Equipos	Técnico Responsable del Equipo	Informe detallado del daño, el tipo de reparación requerida y Precio referencial conforme al PAC. Firma de Responsabilidad

**3. ACLARACIONES IMPORTANTES**

- El remitir el Plan Anual de Contratación a la Unidad de Adquisiciones, no implica que las compras se efectuarán sin que previamente la Dependencia Administrativa o Académica presente la Solicitud y Justificativo de Requerimiento.
- Por ningún concepto se adjuntará a la documentación proformas ni facturas, ya que la Unidad de Adquisiciones es la única dependencia autorizada para ejecutar procesos de contratación.
- Todos los bienes sin excepción, deberán ser ingresados a las bodegas y codificados por la Unidad de Control de Bienes previo a la entrega a la unidad solicitante, caso contrario, la Unidad de





**Guía para Procesos de Contratación**  
**UNIDAD DE ADQUISICIONES**  
**ESPOCH 2012**

Adquisiciones no se responsabilizará por pérdida de los bienes, demora en el pago a proveedores y demás inconvenientes que pudieran suscitarse ocasionando una mala imagen institucional.

- Es importante tener presente que en el caso de las Facultades se deberá realizar una planificación de las necesidades de cada una de sus escuelas, unidades administrativas o centros de apoyo, a fin de unificar los procesos de acuerdo al objeto de la contratación, dando cumplimiento a lo establecido en la Ley del Sistema Nacional de Contratación Pública, referente a la subdivisión de contratos
- En lo concerniente a Suministros de Oficina, Computación y Limpieza, se solicitarán directamente en la Bodega General de acuerdo a la necesidad de cada unidad, de requerirse algún suministro específico que no haya en bodega se deberá informar para que incluya en el pedido general.
- En cuanto a las publicaciones en diarios, deberán solicitarse con 3 días laborables de anticipación y se tramitará únicamente con el visto bueno de la Unidad de Relaciones Públicas, por ningún motivo las dependencias podrán realizar la contratación directa.
- Si se requiere contratar el servicio de imprenta, es necesario realizar la solicitud dentro de los cinco primeros hábiles de cada mes para consolidar los trámites y ejecutar un Procedimiento de Régimen Especial de acuerdo a lo dispuesto en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, por ningún motivo las dependencias podrán contratar directamente.
- Para contratar el servicio de Fotocopias, anillados e impresiones, de la misma manera, es necesario consolidar los trámites para ejecutar un procedimiento de acuerdo a lo dispuesto en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, para lo cual las solicitudes se receptorán con la antelación necesaria, dado que la Unidad de Adquisiciones realizará un proceso de selección para determinar el proveedor que se encargará de la reproducción de copias anillados e impresiones para toda la Institución, en cuanto el proceso sea adjudicado se notificará a las dependencias.
- Cabe recalcar que para atender oportunamente los requerimientos, es indispensable que exista una planificación y organización por parte de cada una de las unidades solicitante.
- Para contratación por la modalidad de Ínfima Cuantía, se deberá tener presente las siguientes consideraciones:
  1. Que lo requerido no conste en el PAC y si consta no sea una compra recurrente
  2. Que el monto no sea superior a USD\$ 5,221.85
  3. Que no sea una compra planificada
  4. Que el monto de la contratación no sobrepase el límite establecido, teniendo presente que, no solamente se cuantifica lo requerido por la unidad sino por la institución

Es necesario tener presente la prohibición expresa suscrita por la máxima autoridad mediante comunicación No. 0048.R.ESPOCH.2011. (ANEXO 2)

EN LO REFERENTE A ALIMENTOS, COMBUSTIBLES Y REPUESTOS, EL CÁLCULO DE LA CUANTÍA SE LO HARÁ INDIVIDUALMENTE, POR CADA COMPRA.					
ALIMENTOS Y BEBIDAS DESTINADOS A LA ALIMENTACIÓN HUMANA Y ANIMAL	ADQUISICIÓN DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	ADQUISICIÓN DE REPUESTOS Y ACCESORIOS, SIEMPRE QUE NO SEA POSIBLE EMPLEAR RÉGIMEN ESPECIAL	ARRENDAMIENTO DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES	CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE SEGUROS, EN CUALQUIERA DE SUS RAMAS	EJECUCIÓN DE OBRAS (REPARACIÓN, REFACCIÓN, REMODELACIÓN, ADECUACIÓN O MEJORA DE UNA CONSTRUCCIÓN O INFRAESTRUCTURA YA EXISTENTE)

MONTO DE COMPRA

MONTO ANUAL

La compra por ínfima cuantía es un procedimiento extraordinario, por lo tanto para ser atendidos con oportunidad deben presentarse los pedidos con anticipación.



**Guía para Procesos de Contratación  
UNIDAD DE ADQUISICIONES  
ESPOCH 2012**

**CAPITULO 3.- TRAMITE A REALIZAR PARA LA CONTRATACIÓN DE MANTENIMIENTO Y REPUESTOS DE VEHICULOS**

En el siguiente cuadro se detalla el proceso que se realiza para los requerimientos de mantenimiento de autos y adquisición de repuestos, de igual manera las responsabilidades del personal que interviene dentro de las diferentes etapas:

	ETAPA	UNIDAD O FUNCIONARIO RESPONSABLE	DOCUMENTACIÓN ADICIONAL	OBSERVACIONES
1	Oficio de necesidad solicitando mantenimiento o por avería del vehículo	-Decano -Jefe Departamental - Funcionario solicitante		Dirigido al Jefe de Movilización
2	Visto bueno y elaboración del Justificativo de Requerimiento y Solicitud de Compra	-Jefe de Movilización	Copia certificada del oficio de necesidad, Justificativo de Requerimiento y Solicitud de Compra, orden de adquisición de partes repuestos o bienes, orden de trabajo para el caso de servicios emitida por el Jefe del Taller Automotriz	En el caso de ser reparaciones por percances sufridos por accidentes menores que afecten partes del motor o su correcto funcionamiento, daños en la carrocería o cambio de parabrisas, se deberá anexar el correspondiente informe técnico emitido por el jefe del Taller Automotriz dirigido al Director Financiero
3	Recepción de la documentación para certificación PAC	- Unidad de Adquisiciones	Copia certificada del oficio de necesidad, Justificativo de Requerimiento y Solicitud de Compra, orden de adquisición de partes repuestos o bienes, y orden de trabajo para el caso de servicios emitida por el Jefe del Taller Automotriz, (informe mecánico de ser el caso)	Es responsabilidad del Jefe de Movilización designar el funcionario encargado de entregar la documentación en la Unidad de Adquisiciones
4	Certificación POA	- Unidad de Planificación	Copia certificada del oficio de necesidad, Justificativo de Requerimiento y Solicitud de Compra, orden de adquisición de partes repuestos o bienes, y orden de trabajo para el caso de servicios emitida por el Jefe del Taller Automotriz, (informe mecánico de ser el caso)	La Unidad de Adquisiciones se encarga de remitir la documentación a la Unidad de Planificación para la certificación correspondiente





**Guía para Procesos de Contratación  
UNIDAD DE ADQUISICIONES  
ESPOCH 2012**

			caso)	
5	Certificación Presupuestaria	-Departamento Financiero	Copia certificada del oficio de necesidad, Justificativo de Requerimiento y Solicitud de Compra, orden de adquisición de partes repuestos o bienes, y orden de trabajo para el caso de servicios emitida por el Jefe del Taller Automotriz, (informe mecánico de ser el caso)	La Unidad de Adquisiciones se encarga de remitir la documentación debidamente certificada con PAC y POA, al Departamento Financiero para la emisión de la certificación presupuestaria correspondiente
6	Adquisición de bienes o contratación de servicios	-Unidad de Adquisiciones -Taller Automotriz -Conductor del vehículo	Copia certificada del oficio de necesidad, Justificativo de Requerimiento y Solicitud de Compra, orden de adquisición de partes repuestos o bienes, y orden de trabajo para el caso de servicios emitida por el Jefe del Taller Automotriz, (informe mecánico de ser el caso), Certificación Presupuestaria	El funcionario encargado de la Unidad de Adquisiciones se encarga de la parte administrativa, el personal del Taller Automotriz de la constatación y revisión de los repuestos por ser eminentemente técnico, y en caso de los mantenimientos el conductor del vehículo quien se encargara de constatar y asegurarse de que los trabajos se realizan de manera adecuada en los vehículos o el funcionario delegado por el Jefe de Movilización de ser el caso
7	Recepción de la factura ingreso y egreso a bodega	-Taller Automotriz - Conductor del vehículo	Copia certificada del oficio de necesidad, Justificativo de Requerimiento y Solicitud de Compra, orden de adquisición de partes repuestos o bienes, y orden de trabajo para el caso de servicios emitida por el Jefe del Taller Automotriz, (informe mecánico de ser el caso), Certificación Presupuestaria, factura, ingreso y egreso a bodega	La recepción de la factura es responsabilidad del personal del Taller Automotriz o del conductor del vehículo por ser las personas que constatan que los repuestos cambiados o el servicio de mantenimiento realizado se encuentre a entera satisfacción y en correcto funcionamiento
8	Elaboración de la Solicitud de pago	-Unidad de Adquisiciones	Copia certificada del oficio de necesidad, Justificativo de Requerimiento y Solicitud de Compra, orden de adquisición de partes repuestos o bienes, y orden	El funcionario encargado de la Unidad de Adquisiciones se encarga de la parte administrativa





**Guía para Procesos de Contratación  
UNIDAD DE ADQUISICIONES  
ESPOCH 2012**

			de trabajo para el caso de servicios emitida por el Jefe del Taller Automotriz, (informe mecánico de ser el caso), Certificación Presupuestaria, factura, ingreso y egreso a bodega	
9	Ingreso de la documentación al Departamento Financiero	-Unidad de Adquisiciones	Solicitud de Pago, copia certificada del oficio de necesidad, Justificativo de Requerimiento y Solicitud de Compra, orden de adquisición de partes repuestos o bienes, y orden de trabajo para el caso de servicios emitida por el Jefe del Taller Automotriz, (informe mecánico de ser el caso), Certificación Presupuestaria, factura, ingreso y egreso a bodega	El funcionario encargado de la Unidad de Adquisiciones se encarga de la parte administrativa

Cabe indicar que la Unidad de Adquisiciones cuenta únicamente con 2 días laborables para realizar el procedimiento de pago, por lo cual es necesario que toda la documentación incluido ingreso y egreso a la Bodega del Taller Automotriz sea entregada el mismo día de haber sido recibida la factura, caso contrario será responsabilidad del funcionario la actualización de dicho documento con el correspondiente proveedor.